الجامعة اللبنانية
كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية
العمادة

# إستخدام التكنولوجيا في المعاملات الإدارية الإلكترونية

# بلدية بيروت نموذجاً

رسالة أعدت لنيل شهادة الماستر مهني في الحقوق
في القانون العام

إعداد
فاتن محسن محبوبة

لجنة المناقشة

| | | |
|---|---|---|
| الدكتور عصام اسماعيل | الأستاذ المشرف | رئيساً |
| الدكتور محمود رمال | أستاذ مساعد | عضواً |
| الدكتور عمر الأيوبي | أستاذ مساعد | عضواً |

العام الدراسي: 2020

---

# إستخدام التكنولوجيا في المعاملات الإدارية الإلكترونية

# - بلدية بيروت - نموذجًا

# إهـــــداء

*الحمدلله الذي وفقنا لكتابة هذه الرسالة، وأبدأ بالشكر الجزيل لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة اللبنانية ولكل من مدّ لي يد العون والمساعدة وأخص بالذّكر مشرفي الدكتور عصام إسماعيل لما قدّمه من مساعدة وتوجيهات وملاحظات مفيدة كان لها الأثر الكبير في إتمام هذه الرسالة وإنجاحها.*

*وأتقدم بالشكر الجزيل لبلدية بيروت الممثلة بإدارتها وموظفيها. والى كل من ساعدني ووقف إلى جانبي وشجعني على إنجاز هذه الرسالة، إليهم جميعًا أصدق المشاعر وأخلص محبة.*

***

## ○ مقدمة:

يجمع النظام الإداري في لبنان مفهومي اللاحصرية الإدارية واللامركزية الإدارية، حيث يتعلقان بتوزيع الصلاحيات بين السلطة المركزية والإدارات الإقليمية والمحلية.

وتقوم اللامركزية الإدارية على توزيع بعض الصلاحيات غير السياسية والتي تعني المواطنين على المستوى المحلي، على وحدات محلية بحيث تتنازل الإدارة المركزية عن عدد من الصلاحيات لحساب هيئة محلية.

في لبنان تتمثل اللامركزية الإدارية في البلديات وإتحاد البلديات، وقد عرف القانون البلدية بأنها «إدارة محلية، تقوم ضمن نطاقها بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي والإداري في نطاق هذا القانون»[1].

وحيث شهد العالم الكثير من التحولات المهمة، ومن أمثلها الثورة الزراعية، والثورة الصناعية، ولكن أهم هذه التحولات كان على الطلاق ثورة المعلومات التي قامت على التقنية الحديثة واستخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت العالمية، حيث دخل العالم بأسره الألفية الثالثة في مواكبة ثورة تكنولوجية هائلة في شتّى مناحي الحياة، وأصبحت التقنية تتحكم بسائر أعمال الحياة السياسية والإقتصادية والإجتماعية، حيث أصبحت التكنولوجيا كالملح في الطعام لا يمكن الإستغناء عنها، لتأثيرها البارز في رفع مستوى الأداء والجودة وسرعة تقديم الخدمات وزيادة الشفافية وتقليل التكاليف التشغيلية مما دفع الدول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية.

فرضت الإدارة الإلكترونية وجودها بصورة أوجبت السعي إلى تطبيقها في جميع الأنظمة الساعية إلى مواكبة تطورات عصر الثورة الرقمية واللحاق بنهضة المعلومات العالمية، ولم

يعد خافيًا ما لهذه الإدارة من أهمية، أوجدتها في خانة الضرورات في كافة المجالات. فالسرعة في الإنجاز، وزيادة الإتقان، وتخفيض التكاليف، وتبسيط الإجراءات، فضلًا عن تحقيق الشفافية

---

(1) المادة الأولى من المرسوم الإشتراعي 77/118.

الإدارية ومكافحة الجرائم الوظيفية، كلّها طموحات ما برحت تتطلّع اليها جميع الشعوب وتعتبرها أهدافًا عليا تعكس الرقي والتقدّم في الدول.

في عالم تتسارع فيه الأحداث وتتغلغل فيه التكنولوجيا في جميع مفاصل الحياة لم يعد بإمكان البلديات الوقوف موقف المتفرج على التطورات الإدارية والمعلوماتية الحاصلة من حولها حيث بدأ المواطن بجميع طبقاته يعي الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وكيفية توظيفها.

من أجل تحديث العمل العام وبالتالي توفير الأموال الناتجة عن التحديث واستثمارها في مشاريع تنموية محلية مختلفة.

وبلديات لبنان، خاصة "بلدية بيروت"، ليست بمنأى عن ذلك التطور فهي تعيش في وسط بيئية ديمغرافية مثقّفة جدًا وواعية لما يمكنه أن تقدّمه ثورة الإنترنت للعمل البلدي.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت رؤية البلديات دومًا، وتعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، واستمرت إدارات هذه البلديات في البحث لإيجاد أفضل نموذج يعبرعن أفضل ممارسات الإدارة وتطوير الجودة.

من هنا وقع إختياري على موضوع «إستخدام التكنولوجيا في المعاملات الإدارية الإلكترونية –بلدية بيروت–»، وكان وراء هذا الإختيار دوافع عدّة. فأولًا ان موضوع الدراسة يتعلّق بالتوجهات الحديثة والعصرية، ورؤية استراتيجية قطاع الحكم المحلي بشكل عام، وبلدية بيروت بشكل خاص، وثانيًا من خلال التعرّف عن كثب على بلدية بيروت العريقة وعلى مهامها وأهميتها في الإرتقاء بمستوى الوعي بالإستحقاقات المؤسسة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بيروت من خلال الوصول إلى النتائج والتوصيات والاستفادة من المقترحات.

كما أنه بصفتي طالبة ماستر مهني حقوق – تخصص قانون عام، تعنيني بلدية بيروت كونها كانت أبدًا حالة مميّزة وفريدة. صدمت وأحرقت ثماني أوتسع مرّات إلاّ أنها كانت في كلّ مرة وكطائر الفنيق، تبعث حية من تحت الرماد. كما يعنيني أيضًا دراسة كيفية تعاطي البلدية مع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية فيها والتعرف على مدى توفر وملاءمة التجهيزات الفنية والتقنية للوصول إلى الإدارة الإلكترونية.

وهذا قد جاء إختياري لبلدية بيروت من أجل فهم الواقع العلمي والعملي، الإجتماعي والسياسي والإداري، لأكبر بلدية في لبنان – بلدية بيروت – تعتبر نموذجًا للمشاكل التي يعانيها القطاع البلدي، ومدخلًا سليمًا وضروريًا لفهم عمل هذا القطاع بشكل عام.

بحيث تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرّف على مفهوم الإدارة الإلكترونية
- التعرّف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
- التعرّف على معوقات تطبيقها وسبل معالجتها ودورها في التخفيف من إجراءات العمل التقليدية، تشخيص واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية بيروت والتعرّف على المحاسن والسلبيات التي تقدّمها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما تهدف أيضًا إلى تبيان الدور الفعال للبلديات – بلدية بيروت – في البناء الإداري والنسيج الإجتماعي والعمل السياسي في الوطن كله، في عصر لم يعد فيه العمل البلدي مقتصرًا على جمع النفايات والحراسة بل أضحى للبلدية دور إجتماعي، ثقافي، رياضي، بيئي، إقتصادي وترفيهي، بكلام آخر أصبح للبلدية معنى حضاري كبير وعميق.

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية وحداثة الموضوع الذي تتناوله في تطبيق الإدارة الإلكترونية على بلدية بيروت بشكل خاص ومحاولة للتقييم الفعلي لتنمية الخدمات الإلكترونية فيها بشكل عام، ودراسة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها مما سينعكس إيجابًا على تطوير جودة الخدمات الإلكترونية المميزة.

لقد أدّت التطورات المتسارعة والمتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية إلى إحداث تغييرات على كافة المستويات، إذ أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة ضرورة حتمية تسعى البلديات لتحقيقها من أجل مواكبة التطورات العالمية الحاصلة، من هنا تنصب إشكالية البحث أساسًا حول مدى تحقق الإدارة الإلكترونية في العمل البلدي لدى بلدية بيروت. وبصياغة أخرى:

**إلى أيّ مدى شكّلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في التطوير والتّقدم في المعاملات الإدارية الإلكترونية، من خلال تطبيقات النموذجية في بلدية بيروت؟**

ويتفرّع عنها الأسئلة الفرعية التالية:

**1- ما متطلبات الإدارة الإلكترونية لنجاحها؟**

**2- ما متطلبات بلدية بيروت لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية؟**

**3- ما هي المعوقات التي قد تواجه البلدية في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟**

**4- كيف يؤثر نظام الإدارة الإلكترونية سلبًا وايجابًا على بلدية بيروت؟**

كمحاولة لإيجاد أجوبة على هذه الإشكاليات وبهدف فهم حدود نظام الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها في بلدية بيروت، فمهمة إعداده لم تكن خالية من الصعوبات، أهم هذه الصعوبات، هي صعوبة الوصول إلى المعلومة، بحيث أن حداثة الموضوع نسبيًا أدى إلى ندرة المصادر والدراسات ذات العلاقة بالموضوع مما فرض على الباحث الإعتماد بشكل كبير على الإنترنت والمراجع العربية.

لذا اعتمدت في إعداد تقريري المنهج الوصفي الإستنباطي، من خلال قسمين، جاء القسم الأول وصفيًا، أما القسم الثاني جاء إستنباطيًا بدءًا من النص القانوني وإنتقالًا إلى الواقع، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدّراسة. وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة في الوقت الحاضر، كما في الواقع من خلال وصفها وتفسيرها وهو المنهج المناسب والأفضل.

إذ سيتضمن التقرير ثلاث فصول، بحيث يعتبر الفصل الأول كفصل تمهيدي، يشكّل لمحة عامة عن البلديات وواقعها العام وخاصة بلدية بيروت وذلك من خلال مبحثين، المبحث الأول «تعريف البلديات وخصائصها وفقًا للقانون 77/118»، أما المبحث الثاني «بلدية بيروت الهيكلية وإمتيازاتها»، أمّا الفصل الثاني يحمل عنوان «ماهية الإدارة الإلكترونية وخصائصها» ويتضمن ثلاثة مباحث، المبحث الأول «ماهية الإدارة الإلكترونية» والمبحث الثاني «مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية» والمبحث الثالث «متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها»، أمّا في الفصل

الثالث سندخل في تفاصيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بيروت بين الواقع والتطبيق، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، المبحث الأول جاء تحت عنوان «واقع المكننة في بلدية بيروت» وكما يدل عنوانه يتضمن هذا البحث شرحًا موسّعًا عن واقع البلدية من المكننة، أما المبحث الثاني حمل عنوان «المكننة وتطبيقها في بلدية بيروت» وسنعالج فيه الإجراءات التي إتّخذتها بلدية بيروت بهدف الإنتقال نحو الإدارة الإلكترونية وذلك بعد تبيان المبررات القانونية، ومن ثمّ سندرس نسبة نجاحها وأثرها على واقع البلدية من خلال المبحث الثالث تحت عنوان «معوقات وتأثير المكننة في بلدية بيروت».

لقد تدربت في بلدية بيروت والأقسام الملحقة بها، ما يزيد عن ال 250 ساعة لمدة حوالي الشهرين، حيث يبدأ الدوام عند الثامنة صباحًا وينتهي عند الثالثة بعد الظهر، غير أننا وبحكم تواجدنا غالبية الوقت، في مكتب رئيس دائرة القضايا الذي وجدنا أنه الممر الإلزامي لمجمل المعاملات. لذلك آثرنا اتخاذ مكتب الأستاذ محمد أسعد كمكتب للتدريب.

المسؤول عن التدريب: الأستاذ محمد أسعد (رئيس دائرة القضايا في بلدية بيروت).

# المخطّط

---

- **الفصل الأول:** لمحة عامة عن البلديات وواقعها العام وخاصة بلدية بيروت
  - المبحث الأول: تعريف البلديات وخصائصها وفقًا للقانون 77/118
  - المبحث الثاني: بلدية بيروت الهيكلية وإمتيازاتها

- **الفصل الثاني:** ماهية الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها
  - المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
  - المبحث الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
  - المبحث الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها

- **الفصل الثالث:** المكننة في بلدية بيروت بين الواقع والتطبيق
  - المبحث الأول: واقع المكننة في البلدية
  - المبحث الثاني: المكننة وتطبيقها في بلدية بيروت
  - المبحث الثالث: معوقات وتأثير المكننة في بلدية بيروت

# الفصل الأول

## لمحة عامة عن البلديات وواقعها العام وخاصة بلدية بيروت

## ○ تمهيد

تنظم الإدارة في لبنان على مستويات ثلاثة: الإدارة المركزية، الإدارة اللاحصرية والإدارة اللامركزية.

تتألف الإدارة المركزية في لبنان من رئيس الجمهورية، ورئيس مجلس الوزراء، ومجلس الوزراء والوزراء.

اما اللامركزية اللاحصرية هي النظام المعتمد في معظم بلدان العالم إلى جانب اللامركزية الإدارية، فهي تسمح بعدم التركيز الإداري، وبتخفيف العبء عن السلطة المركزية.

وتقوم اللامركزية الإدارية على توزيع بعض الصلاحيات غير السياسية والتي تعني المواطنين على المستوى المحلي، على وحدات محلية بحيث تتنازل الإدارة المركزية عن عدد من الصلاحيات لحساب هيئات محلية. في لبنان، تتمثل اللامركزية الإدارية في البلديات.

ومعروف أن النظام البلدي في لبنان بشكل عام وفي بلدية بيروت بشكل خاص قد خضع لتشريعات عدّة، كان تنظيم البلدية يخضع معها لتعديلات مختلفة.

تخضع بلدية بيروت حاليًا لأحكام قانون البلديات الصادر بالمرسوم الإشتراعي رقم 77/118 وتعديلاته. وهي وإن لم تعد تتميّز بقانون خاص بها، إلاّ أن المرسوم الإشتراعي المذكور نفسه، قد خصّها في بعض مواده بأحكام تناولتها وحدها دون سائر البلديات، وخاصة لجهة تنظيم البلدية: كتولية السلطات فيها، تشكيل المجلس البلدي، وتحديد سلطات الرقابة على أعمالها[1].

---

[1] ربيع نجيب نوش، رسالة دبلوم بعنوان "**بلدية بيروت تنظيمها مهامها وعلاقتها بالسلطة المركزية**"، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية في الجامعة اللبنانية، بيروت 1998، ص10.

وحيث إنّ هذه الدراسة، تهدف إلى فهم الواقع العلمي والعملي، الإجتماعي والسياسي والإداري، لأكبر بلدية في لبنان تعتبر نموذجًا للمشاكل التي يعانيها القطاع البلدي، ومدخلًا سليماً وضروريًا لفهم عمل هذا القطاع بشكل عام.

ينقسم هذا الفصل إلى مبحثين: بحيث يقدّم المبحث الأول التعريف القانوني للبلديات وتنظيم عمل المجلس البلدي وفقًا للمرسوم الإشتراعي 77/118، امّا المبحث الثاني يتناول هيكلية بلدية بيروت وإمتيازاتها عن كافة البلديات وفقًا للمرسوم الإشتراعي 77/118.

## ○ المبحث الأول: تعريف البلديات وخصائصها وفقًا للقانون رقم 77/118

- **البند الأول: تعريف البلديات**

ينص البند الأول من المرسوم الإشتراعي رقم 118 الصادر في 30 حزيران عام 1977 على ما يلي: «البلدية هي إدارة محلية تقوم ضمن نطاقها بممارسة الصلاحيات التي يخوّلها إيّاها القانون، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي والإداري في نطاق هذا القانون»[1].

ولكنّها تبقى تحت مراقبة وتدقيق السلطات المركزية، وهي الطريقة الوحيدة التي تتم من خلالها عملية اللامركزية الإقليمية. فالدولة تمارس الرقابة على البلديات، وقد يكون لهذه البلديات أجهزة وهيئات تابعة لها أو متولدة عنها، فيجرون عندئذٍ بأنفسهم الرقابة عليها، وفق الأسس والمبادئ ذاتها المحددة قانونًا للدولة في ممارسة رقابتها أعلاه[2].

وبالإستناد إلى هذا التعريف والى المواد القانونية الأخرى يتبيّن:

- إن البلدية هي إدرة محلية ينحصر نشاطها وصلاحياتها ضمن نطاق جغرافي محدد.
- إن البلدية هي إدارة منتخبة، وهي بهذا المعنى أحد أشكال اللامركزية الإدارية وليست إدارة تعيّنها الإدارات المركزية.
- للبلدية صلاحيات حددها القانون وهي على درجة كبيرة من التنوع ما يجعل منها حكومة محلية تمارس صلاحياتها في حدود القانون.
- تتمتع البلدية بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي والقدرة على إدارة مصالحها الإدارية.

---

[1] المادة الأولى من المرسوم الإشتراعي 77/118، قانون البلديات.

[2] لبلدية بيروت، بموجب المرسوم رقم 1963/11985، حق مراقبة حسن تنفيذ المهام الموكلة إلى مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت وفقًا للقوانين والأنظمة.

كما إنها أصغر وحدة في التقسيم الإداري المعمول في لبنان. وبالرغم من خضوعها لسلطة الرقابة من قبل السلطات المركزية، فإن أعمالها ومواردها تبقى مميزة وخاصة بها، بنظام خاص[1].

- **البند الثاني: صلاحياتها**

يتألف جهاز البلدية من سلطة تقريرية وسلطة تنفيذية:

**1-** يتولى السلطة التقريرية في البلديات المجلس البلدي الذي ينتخب أعضاؤه بالتصويت العام المباشر ولمدة ست سنوات.

يمكن القول بالإجمال إن كل عمل ذي طابع عام أو منفعة عامة في النطاق البلدي هو من إختصاص المجلس البلدي، ولهذا الأخير أن يعرب عن توصياته وأمانته في سائر المواضيع ذات المصلحة البلدية ويبدي ملاحظاته ومقترحاته فيما يتعلّق بالحاجات العامة في النطاق البلدي، ويتولى رئيس المجلس أو من يقوم مقامه إبلاغ ذلك إلى المراجع المختصة وفقًا للأصول[2].

وقد أعطت المادة 49 من قانون البلديات للمجلس البلدي كافة الصلاحيات، فهو يعتبر المرجع الصالح للتقرير بكل الأمور التي ليست من إختصاص سلطة أخرى مركزية أو محلية.

وفي لبنان إعتمد المشرّع وضع مبدأ عام، وحرص على تعداد بعض الصلاحيات دون أن يكون ذلك على سيبل الحصر، الأمور التالية:

- الصلاحيات في الأمور المالية
- الصلاحيات في الأمور المتعلّقة بالأشغال العامة
- الصلاحيات المتعلّقة بالأمور التربوية

---

[1] زهوان الصديق، علي مراد، "دليل المواطن والبلدية – شرح قانون مبسط للعمل البلدي"، تدقيق جيسكا الشمالي، نحن، 2018، ص 5.

[2] المادة 47 من المرسوم الإشتراعي 77/118.

- الصلاحيات في مجال مساعدة الجمعيات والنوادي
- الصلاحيات المتعلّقة في مراقبة سير المرافق العامة ومرافق البلدية
- الصلاحيات في الأمور الإدارية والمالية.

وحيث أن قرارات المجلس البلدي وفقًا للمادة 55 من مرسوم 77/118 هي نافذة بحد ذاتها بإستثناء القرارات التي أخضعها هذا المرسوم الإشتراعي صراحة لتصديق سلطة الرقابة الإدارية على قرارات المجلس البلدي وهي السلطات التالية: القائمقام / المحافظ / وزير الداخلية.

**2-** يتولى السلطة التنفيذية في البلدية رئيس المجلس البلدي، وفي بلدية بيروت يتولاها المحافظ[1].

يتمتع رئيس البلدية بصلاحيات واسعة جعلت البعض يتحدّث عن الطبيعة الرئاسية لنظام المجلس البلدي. ويتولى رئيس السلطة التنفيذية (بإستثناء بلدية بيروت التي يتولى المحافظ فيها هذه الصلاحية والتي سوف نتحدث عنها في الفصل الثاني) على سبيل التعداد لا الحصر الأعمال التالية:

- الأعمال المالية والإدارية
- التدابير الصحية والبيئية الوقائية
- إعطاء الرخص ومراقبة تطبيق القوانين
- شؤون الموظفين في النطاق البلدي
- الأعمال الإجتماعية والإنسانية... إلخ

مع صدور قانون البلديات عام 1977 الذي نجم عن الجهود الحقيقية التي بذلت في الستينات وحتى منتصف السبعينات وركز إلى إعطاء القطاع البلدي الأهمية، ظهرت النوايا المتّجهة فعلًا إلى تطوير البلديات، والى تحقيق لامركزية حقيقية بدون أية عوائق أوخلفيات أخرى، وقام السباق على إيجاد أيّة وسيلة لتعطي الدفع للمجالس المحلية وتعزيز اللامركزية والديمقراطية بصورة كاملة من خلال هذا القانون. و مع اتّساع نشاط البلدية وتنوع مهامها وازدياد عدد موظفيها، يستدعي

---

[1] المادة 67 من المرسوم الإشتراعي 77/118.

مراقبة أعمالها للتأكد من أنها تسير وفقًا للخطة الموضوعة لها، ومن أن القيّمين عليها يعملون وفقًا للإجراءات القانونية المحددة ويؤيّدون الأعمال الموكلة إليهم بجودة وإنتاجية.

إضافة إلى ذلك تتمتع البلدية بإمتيازات وتمارس سلطات قد يؤدي سوء إستعمالها إلى إلحاق الضرر لحقوق وحرّيات الغير، مما يستوجب ضرورة إخضاعها لرقابة فعّالة لكي تبقى ضمن نطاق القانون، وتعمل لما فيه المصلحة العامة والخير العام ولمنعها من التعسّف والإستبداد[1].

أما في ما يتعلّق بالعوائق التي تعترض المجلس البلدي في القيام بمهامه يمثل روتين الإدارة العامة ومركزيتها عائقًا مهمًا، يلي ذلك تأخر مستحقات الدولة، ثم تتراجع أهمية العوائق الأخرى بالنسبة إلى البلديات تدريجيًا، مرورًا بعوائق التعقيدات القانونية والإجرائية، ثم صعوبة جباية الرسوم، نقص عدد الموظفين، وخضوع معظم المبادرات للموافقة المسبقة.

وتظهر مواقف البلديات أن العوائق التي تعترض عملها البلدي هي تلك التي ترتبط بعلاقة البلديات بالدولة أكثر منها تلك المرتبطة بالظروف الذاتية للبلدية. ويلاحظ على هذا الصعيد أن نسبة البلديات الكبرى التي تواجه هذه العوائق هي أعلى من نسبة البلديات الصغرى. ومثال على ذلك الجدول التالي[2]:

| المعدل / العوائق | المعدل العام (في المئة) | المعدل لدى البلديات الصغرى (في المئة) | المعدل العام لدى البلديات المتوسطة (في المئة) | المعدل العام لدى البلديات الكبرى (في المئة) |
|---|---|---|---|---|
| **روتين الإدارة العامة ومركزيتها** | 73.14 | 71.72 | 73.26 | 83.33 |
| **تأخر مستحقات الدولة** | 68.57 | 70.34 | 67.38 | 66.67 |
| **التعقيدات القانونية** | 64.57 | 60.69 | 66.31 | 77.78 |
| **صعوبة جباية الرسوم** | 62.86 | 56.55 | 65.24 | 88.88 |
| **النقص في عدد الموظفين** | 59.14 | 68.27 | 50.80 | 72.22 |

[1] فوزي حبيش، "**الإدارة العامة والتنظيم الإداري**"، دار النهضة العربية بيروت، سنة 1991، ص 110.

[2] عمل جماعي، **العمل البلدي في لبنان دراسة ميدانية وتقييم للتجربة**، الطبعة الأولى، المركز اللبناني للدراسات، سن الفيل، بيروت، لبنان، 2002

| **خضـــوع معظم المبــادرات للموافقة المسبقة** | 56.57 | 55.86 | 54.8 | 77.78 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الـقـيـود الـقـانـونـيــة عـلـى الصلاحيات** | 53.71 | 51.72 | 54.1 | 66.67 |

فالوضع المالي والوضع الإداري في البلدية هما في حالة متردّية، نتيجة الحرب والظروف القاسية التي يمر بها لبنان. ودور البلدية همش بسبب أوضاعها الصعبة التي حالت دون تمكّنها من القيام بالأعباء الملقاة على عاتقها، وبخاصة أن الحرب وما نتج منها من دمار يتطلب القيام بالكثير من المهام الملحة، التي لا طاقة للبلدية بإمكاناتها الحالية على القيام بها.

أما مجريات الأمور فتشير إلى أن المجلس البلدي في بيروت يُعدم أو يكاد أية وسيلة من وسائل المراقبة على السلطة التنفيذية. فلا محاسبة ولا تقارير ولا إمكانية لإلزام رئيس السلطة التنفيذية – المحافظ – بتنفيذ المقررات المتّخذة[1]. وهذا ما سوف نعالجه في المبحث الثاني بالتفصيل عن بلدية بيروت وصلاحيات المحافظ بالمجلس البلدي.

---

[1] طالب المجلس البلدي مرات عديدة أن يوضع موظفي مصلحة أمانة المجلس البلدي تحت إشراف رئيس المجلس وأعضائه وليس تحت إشراف المحافظ كسائر موظفي المصالح. الّا أن شيئًا من هذا لم يتمّ، وظل الموظفون بمن فيهم سكرتيرة المجلس الخاصة يخضعون تسلسليًا وإداريًا للمحافظ.

## ○ المبحث الثاني: بلدية بيروت الهيكلية وإمتيازاتها

### • البند الأول: نشأتها

عرفت بيروت، أول مرّة في لبنان، نظام الإدارة المحلية في أثناء حكم محمد علي باشا، فقد أنشأ والي بيروت محمود بك نعمة، عام 1833، مجلسًا لمدينة بيروت سمّاه مجلس الولاية، مكوّنًا من إثني عشر عضوًا، اختارهم من العائلات البيروتية، مناصفة بين المسلمين واالمسيحيين. وأوكل إلى هذا المجلس أمور العناية بنظافة شوارع المدينة وحراستها وإنارتها.

أما بلدية بيروت فقد تأسست عام 1867، وتألف مجلسها من إثني عشر عضوًا، عينوا من قبل وزير الداخلية في اسطنبول، وقد ترأسه فخري بك[1].

وكان على المجلس البلدي ان يرجع إلى هذا الوزير في كل أمر مهم، الأمر الذي أدّى إلى تأخير الأعمال وعرقلتها.

وفي عام 1899 تولى محي الدين حمادة رئاسة بلدية بيروت، (وكان أول مجلس معروف، وكان عدد سكان بيروت 14 ألف غالبيتهم من المسلمين السنة والروم الأورثوذكس)[2].

وكانت بلدية بيروت قد تأسست سنة 1867 وفقًا لنظام الولايات العثماني الصادر سنة 1864 وقبل صدور القانون البلدي العثماني بتاريخ 27 رمضان 1294 هـ / 1877م. ولكنها كانت عاجزة عن تلبية حاجات المجتمع البيروتي والمساهمة في تطويره. ذلك أنه عند نشأتها الأولى بهيكليتها المتواضعة وارداتها الشحيحة، كان هذا المجتمع يسبقها بأشواط في مجال التطور والتنظيم. ثم أنه كان لإنشاء ولاية بيروت بإدارتها المنظمة وهيكليتها الواسعة تأثير هام في خطف

---

[1] تأسست بلدية دير القمر قبل بلدية بيروت، فبتاريخ 18 آب / اغسطس 1864 عيّن متصرف جبل لبنان داود باشا مجلسًا لبلدية دير القمر مهمته الإهتمام بإصلاحات البلدة ونظافة المدينة وأعمال الري.

[2] رندة أنطوان وآخرون، **واقع البلديات في لبنان وعوائق المشاركة المحلية والتنمية المتوازنة**، إشراف: بول سالم، حسن كريم، رندة أنطوان، الطبعة الأولى، المركز اللبناني للدراسات، سن الفيل، بيروت، لبنان، 1998، ص 27.

وهج البلدية والحد من حاجة الناس اليها خاصة مع وجود مجلس الإدارة المحلي (مجلس الولاية) في مستوى هرمي أعلة من مستوى المجلس البلدي حيث كان يمارس شهريًا رقابة وتفتيش على أعمال البلدية ونفقاتها ويُخضع كافة قرارات البلدية وموازنتها لمصادقته[1].

تميّزت بلدية بيروت عن البلديات الأخرى بأن خصّص لها مجموعة أنظمة وأحكام خاصة بها وحدها تناولت تنظيمها ومهامها وصلاحياتها. لذلك كان لا بدّ لنا من الإشارة إلى هذا التطور في تنظيم البلدية منذ نشأتها وحتى القانون الأخير المعمول به والمكرّس حاليًا[2].

يمكن بوجه عام تقسيم المراحل الإدارية والسياسية التي مرّت بها البلديات في لبنان عامة إلى ثلاث مراحل[3]:

1- مرحلة الحكم العثماني: وقد خصعت البلديات خلاله لأحكام "القانون البلدي العثماني" الذي صدر بتاريخ 27 رمضان 1294 (18 أيار 1877).

2- مرحلة الإنتداب الفرنسي: خضعت البلديات خلاله للقرار رقم 1208 تاريخ 12 آذار 1922 ولغيره من القرارات التي شكلت مع القرار المذكور التنظيم البلدي الأساسي للبنان.

3- مرحلة الإستقلال: خضعت البلديات في هذه المرحلة لخمسة قوانين كان آخرها المرسوم الإشتراعي رقم 118 تاريخ 30 حزيران 1977 الذي يعتبر القانون الحالي للبلديات (مع تعديلاته).

أما بلدية بيروت، فقد خضعت، إضافة إلى أحكام هذه التنظيمات، إلى تشريعات خاصة بها. ومع تتابع هذه التشريعات كانت بلدية بيروت كوحدة إدارية تخضع لعملية تغيير مستمر في طبيعة تركيبها ودورها وعلاقتها بالأجهزة الأخرى التي تحدد مدى استقلالها.

---

[1] Rajaa Zuhdi Abul Jubayn, The Legal and Organizational Aspects of the Municipality of Beirut Prior to December 1954, Beirut 1956, P10.

[2] ربيع نجيب نوش، رسالة دبلوم بعنوان " بلدية بيروت تنظيمها مهامها وعلاقتها بالسلطة المركزية"، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية في الجامعة اللبنانية، بيروت 1998، ص 14.

[3] وزارة التصميم العام، الإدارة المحلية في لبنان، بيروت 1967، ص 403.

- **البند الثاني: هيكليتها**

تميّزت بلدية بيروت في قانون البلديات الصادربالمرسوم الإشتراعي رقم 118 تاريخ 30 حزيران 1977، بوضع خاص. ففي حين نص القانون المذكور على انتخاب رئيس ونائب الرئيس وأعضاء المجلس البلدي من قبل الهيئة الناخبة، نصّت المادة 12 منه على ما يلي: «يختار أعضاء المجلس البلدي في بيروت وفقًا لما يلي: ستة عشر عضوًا ينتخبون عاديًا على أساس تقسيم الدوائر الإنتخابية النيابية في بيروت، ثمانية أعضاء يعينون بمرسوم يتّخذ في مجلس الوزراء». وقد اعتبر ذلك إجراء من شأنه الحفاظ على التوازن الطائفي داخل المجلس البلدي، وتعيين أعضاء يتمتّعون بإختصاصات وكفايات يحتاج اليها هذا المجلس، بحيث يتم تعيين الأعضاء الثمانية في ضوء الإعتبارين المذكورين.

أمّا السلطتان التقريرية والتنفيذية، فتمارس الأولى، وفق القانون، المجلس البلدي والثانية رئيس البلدية، غير أن المادة 67 من القانون المذكور ناطت السلطة التنفيذية في بلدية بيروت بمحافظ بيروت وليس برئيس المجلس البلدي فيها. وقد برر ذلك بالضرورات التي يفرضها تداخل الشؤون المحلية بالشؤون المركزية في العاصمة، فالأمورالمحلية تعالج في إطار المجلس البلدي وتتخذ القرارات في شأنها، فالمجلس البلدي يتولى السلطة التقريرية.

أما الأمور التنفيذية فيتولاها المحافظ الذي يستطيع ان ينسق في هذا المجال بين القرارات الصادرة عن الإدارة المحلية، أي المجلس البلدي، وبين القرارات الصادرة عن السلطة المركزية، اي الحكومة وخصوصًا في مجال الأمن، الذي لا يجوز ان يترك في العاصمة للمجلس البلدي وحده، وذلك كون المحافظ مرتبطًا مباشرة بالسلطة المركزية[1].

ومن ناحية ثانية أخضعت المادة 56 من قانون البلديات قرارات مجلس بلدية بيروت لسلطة رقابة إدارية تمارس من قبل وزير الداخلية فقط، ثم انتقلت إلى وزارة الشؤون البلدية والقروية. كما أخضعت المادة 80 من هذا القانون بلدية بيروت لرقابة مجلس الخدمة المدنية، وأخضعتها المادة

---

[1] رندة أنطوان وآخرون، **واقع البلديات في لبنان وعوائق المشاركة المحلية والتنمية المتوازنة**، إشراف: بول سالم، حسن كريم، رندة أنطوان، الطبعة الأولى، المركز اللبناني للدراسات، سن الفيل، بيروت، لبنان، 1998، ص 29.

90 منه لرقابة ديوان المحاسبة. اما بالنسبة إلى الشؤون الأخرى فما يسري على سائر البلديات، في قانون البلديات، يسري على بلدية بيروت.

لعلّه وبسبب هذه الخصوصية للسلطة التنفيذية في بلدية بيروت نرى المشرّع يميّز في مواده بين رئيس البلدية من جهة ورئيس السلطة التنفيذية من جهة أخرى.

فهو يسند لرئيس البلدية مهامًا بسيطة محدودة كالدعوة إلى الإجتماعات، رئاسة جلسات المجلس، حفظ نظامها وإدارة المناقشات فيها... إلخ.

أمّا المهام التنفيذية الواسعة والصلاحيات الهامة فجاءت جميعها تحت عنوان إختصاص رئيس السلطة التنفيذية، كتنفيذ قرارات المجلس البلدي، ترؤس الوحدات التنفيذية، إدارة دوائر البلدية والإشراف عليها وعلى موظفيها (تعيين، نقل، ترفيع... إلخ)، إدارة أموال البلدية وعقاراتها... إلخ.

إنّ خاصية وجود المحافظ على رأس السلطة التنفيذية في بلدية بيروت يمكن إرجائها إلى أحد الأسباب التالية:

1- يرجع البعض هذه الخاصية إلى ما قبل عام 1952 عندما «لم يكن هناك عمليًا رئيس بلدية ولا مجلس منتخب في بيروت، بل كان في المقابل محافظ معيّن كرئيس للبلدية إلى جانب مجلس معيّن»[1]. فاستمر الوضع على حاله رغم اعتماد مبدأ الإنتخاب في اختيار المجلس البلدي. وظل المحافظ المعين يمارس السلطة التنفيذية في البلدية على طريقة «قديم تعرفه خير من جديد تتعرف إليه».

2- نشأت هذه الظاهرة خلال الحكم العثماني واستمرت على حالها خلال فترة الإنتداب الفرنسي. فالوالي العثماني وخلفه الحاكم الفرنسي كانا يدركان تمامًا أن النظام الأفضل لسيطرة فعّالة على إدارة شؤون المدينة بالتوافق مع التوجّهات العامة لفرنسا او تركيا، هو

---

[1] Rajaa Zuhdi Abul Jubayn, The Legal and Organizational Aspects of the Municipality of Beirut Prior to December 1954, Beirut 1956, pp. 64-65.

ذلك الذي يركّز السلطة في شخص يتم تعينه من قبل السطة المركزية على رأس هرم النظام الإداري.

3- إذا كان صحيحًا من جهة، إن كل النصوص التنظيمية البلدية قد احتفظت بصلاحيات واسعة لممثلي السلطة المركزية، وإن إدارة الشؤون الذاتية والمبادرة على المستوى المحلي قد أعطيت فرصًا قليلة، فإنه صحيح أيضًا أن البيروتيين أنفسهم قد أظهروا رغبة واهتمامًا خجوليْن في إدارة شؤونهم المحلية وفي أن يتحوّلوا، بالتالي، إلى مجتمع حكم ذاتي.

4- إذا كانت هذه هي الأسباب التاريخية، فما هو سبب استمرار الأمر على حاله حتى اليوم؟ ينطلق هذا السبب من وجهة نظر السلطة المركزية والمسؤولين السياسيين فيها. فالمدينة – العاصمة، هي مركز الحكومة الوطنية ومعظم السلطات الرسمية؛ فيها يتواجد الممثلون الدبلوماسيون للبلدان الأجنبية. أضف إلى أن حجم المدينة – خاصة إذا كانت العاصمة – تفوقها في جميع أنواع المصادر (بشرية، مالية، إقتصادية...) جعلت المسؤولين في السلطة ينظرون إليها كمصدر تهديد مبيت للحكومة الوطنية. لهذه الأسباب تمارس الحكومة سيطرة مُحْكمة على العاصمة تفوق بكثير تلك المعروضة على المدن الأخرى[1].

هذه السيطرة تتجسد في إسناد السلطة التنفيذية في البلدية لشخص معيّن من قبلها. ذلك لأن شخصًا منتخبًا من الشعب مباشرة – أو حتّى من قبل الأعضاء المنتخبين من بينهم – يشكّل، بحسب رأي بعض السياسيين، مصدر تهديد لنفوذهم ومنافسة لثقلهم الإنتخابي خاصة إذا ما امتلك هذا الشخص المنتخب صلاحيات تنفيذية هامة.

وحيث أنه نصت المادة 83 من قانون البلديات «للبلدية أن تنشئ ما تحتاج إليه من الوحدات الإدارية والمالية والفنية والشرطة والحرس والإطفاء وإسعاف مشتركة بين بلديتين أو أكثر وتعيين موظفين مشتركين فيما بينها»[2].

---

[1] ربيع نجيب نوش، رسالة دبلوم بعنوان " بلدية بيروت تنظيمها مهامها وعلاقتها بالسلطة المركزية"، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية في الجامعة اللبنانية، بيروت 1998، ص 39.

[2] المادة 83 من المرسوم الإشتراعي رقم 77/118.

يوجد في بلدية بيروت خمس عشرة وحدة تنفيذية على مستوى مصلحة يرأسها موظف برتبة مدير (بإستثناء الوحدات ذات التنظيم شبه العسكري التي يرأسها القائد) ومرتبطة مباشرة بالمحافظ وهي تشكل مجتمعة الجهاز التنفيذي الذي يتولى، برئاسة المحافظ، كل أمور السلطة التنفيذية.

أما هذه الوحدات هي التالية[1]:

**1- مصلحة أمانة المجلس:**

تتولى هذه المصلحة معاونة رئاسة المجلس وهيئته ولجانه في تأدية مهامها. وتشمل على 25 وظيفة ملحوظة في الملاك وتتألف من ثلاث دوائر.

**2- مصلحة الشؤون الإدارية:**

وهي تتولى الأعمال الإدارية من بريد ومحفوظات واستكتاب وتنظيم مشاريع والقرارات وأمانة سر المحافظ والشؤون القضائية والعلاقات العامة. يلحظ ملاكها 60 وظيفة وهي تتألف من أربعة دوائر.

**3- مصلحة الهندسة:**

وهي تتولى الدروس الهندسية، التخطيط، رخص المباني، قضايا الإستملاك، شؤؤن السير، الأعمال الملزمة، الأشغال بالأمانة، الحدائق وإدارة المرآب والمعامل. تُعد هذه المصلحة أكبر مصالح البلدية من حيث سعة هيكليتها وعدد الدوائر والأقسام فيها، فهي تضم عشر دوائر وقسمًا واحدًا، ويلحظ ملاكها 348 وظيفة.

---

[1] ملحق رقم 1.

**4- المصلحة المالية:**

تشبه إلى حدٍّ كبير وزارة المالية وهي تتولى إدارة الأموال العمومية (طرح الرسوم وتحقيقها وجبايتها، إستيفاء الغرامات، تحضير قطع الحساب السنوي، إدارة أملاك البلدبة)، وشؤون الخزينة (عمليات الموازنة ودفع السلفات وملاحقة تسديدها) والسهر على تنفيذ الأنظمة والقرارات المتعلقة بشؤون الموظفين وبحياتهم المسلكية. ويلحظ ملاكها 406 مراكز وظيفة (أكبر مصلحة لناحية العنصر البشري) وتتألف من تسع دوائر.

**5- مصلحة الصحة العامة:**

تشبه في عملها وزارة الصحة العامة، فهي تقوم بالحفاظ على الصحة العامة وتقديم الإرشادات الصحية وتنفيذ القوانين الصحية ومعالجة المرضى والمعوزين. وملاكها يلحظ 191 وظيفة وتتألف من خمس دوائر.

**6- مصلحة التفتيش:**

وهي تتولى تفتيش البلدية إداريًا وفنيًا بموجب برنامج وكلما دعت الحاجة، تتبِع الأعمال الملزمة، مراقبة الورش وتصرفات الموظفين ودوامهم والتحقيق في الشكاوى.

يلحظ في ملاكها 24 وظيفة تتوزع على ثلاث دوائر.

**7- مصلحة المؤسسات المصنفة:**

تتولى مراقبة المعامل والمصانع والمؤسسات الصناعية والكيميائية والحرفية وأماكن التجمع والمصاعد والورش لجهة السلامة العامة والراحة ودرء أخطارها. ويلحظ ملاكها 49 وظيفة موزعة على 5 وحدات.

**8- مصلحة النظافة العامة:**

تتولى هذه المصلحة وضع مخططات العمل المتعلق بالنظافة، تحسين أساليب الجمع والتنظيف، إدخال الآليات على عمليات النظافة، تدريب الأجراء والإعتناء بملابسهم والإشراف على معمل تحويل النفايات. تضم هذه المصلحة ثلاث دوائر ويُلحظ ملاكها 141 وظيفة.

**9- مصلحة المسالخ:**

وهي تهتم بإدارة المسالخ، مراقبة اللحوم والطيور والأسماك المعدّة للبيع، وقاية الإنسان من الأمراض الحيوانية، معالجة الدم والفضلات وتحويلها إلى مواد علفية. ملاكها العددي الملحوظ يضم 50 وظيفة وهي تتألف من أربع دوائر.

**10- فوج الإطفاء:**

يتولى مكافحة الحرائق، مساعدة كل شخص وقت الخطر، معاونة قوى الأمن في حالتي الطوارئ والإضطرابات، ومعاونة الجيش والدفاع المدني عندما تقتضي الظروف.

فوج الإطفاء مجموعة فنية عددية منظمة تنظيمًا عسكريًا تضم 798 رجلًا حسب الملاك الملحوظ يرأسه قائد الفوج ويعاونه مجلس قيادة مؤلف من القائد، القائد المعاون، رئيس هيئة الأركان، المفتش العام وأعلى الضباط رتبة. كما يتبع رئيس هيئة الأركان: معهد وشعبة إدارية وشعبة الصيانة. ويتبع المفتش العام شعبة التفتيش. والفوج منظم في تسع فصائل موزعة على ثلاثة مراكز (مار مخايل، الملعب البلدي، الباشورة).

**11- فوج الحرس:**

يتولى هذا الفوج حماية المؤسسات العامة والدور والمتاجر والأبنية العامة والخاصة من السارقين، ضبط المسروقات، مراقبة مصابيح الإنارة، ومنع الإعتداء على المباني الأثرية والمدافن والاعتدة.

والحرس قوة مسلحة ترتبط بالمحافظ ويؤدي رجالها (الذين يبلغ عددهم 1000 رجل حسب الملاك االملحوظ بين مفوضين رتباء وأفراد) وظائفهم وهم مرتدون ألبستهم الرسمية وناقلون أسلحتهم النظامية. يرأسه قائد برتبة مفوض ممتاز تتبع له قيادة فوج الحرس (تضم أربعة أقسام) وثلاث سرايا تضم 11 مفرزة موزعة على الأحياء. ومؤخرًا قد تم ضم فوج الحرس إلى فوج الإطفاء.

**12- شرطة بلدية بيروت:**

تتولى الشرطة المحافظة على الأملاك العامة والخاصة، تنفيذ التكاليف الصادرة عن السلطات ذات الصلاحية، مصادرة الأشياء الممنوعة، ضبط المخالفات المتعلقة بالصحة العامة والراحة العامة والنظافة وقانون البناء وغيرها المبنية في أنظمة البلدية، ومؤازرة قوى الأمن.

يلحظ ملاك الشرطة البلدية 600 مركز موزع على قيادة، مفتشية، خمس مفارز واحتياط القيادة. إلا أنه عمليًا لا وجود لشرطة بلدية بيروت والأمن فيها من مسؤولية قوى الأمن الداخلي والقوى العسكرية الأخرى.

**13- فرقة الإسعاف:**

تقوم فرقة الإسعاف بتقديم الإسعاف لكل شخص وقت الخطر، تقديم الإسعافات للجرحى والمصابين، نقل المصابين بأمراض إنتقالية، نقل الجثث، إزالة التلوث ومعاونة الدفاع المدني والإطفائية.

يترأس الفرقة رئيس يتبع له قسم إداري وغرفة عمليات وخمس وحدات خدمة طوارئ (تتألف كل وحدة من ثلاث مفارز والمفرزة من ثلاث أرهاط). ملاكها يضم 118 مركزا موزعين بين مسعف عام ممتاز، مسعف عام، مسعف أول ومسعف.

**14- جهاز تنظيم الوسط التجاري:**

يتولى هذا الجهاز تنظيم العمل المتعلق بالوسط التجاري ووضع الدراسات التي يكلفه بها محافظ مدينة بيروت. يرأس هذا الجهاز المحافظ، إلا أن عمله معطل وهو بحكم الملغى بعد صدور المرسوم 93/2537 القاضي بإنشاء الشركة العقارية "سوليدير".

**15- المستشار القانوني:**

وهو يبدي رأيه بناء لطلب المحافظ أو المجلس البلدي في المسائل القانونية وتفسيرها، صحة العقود المتعلقة بالبلدية وشرعيتها، الخلافات الناشئة بينها وبين الأشخاص الحقيقيين والمعنويين، وفي مشاريع القرارات وصياغة النصوص التنظيمية، ولكن في الواقع لا وجود للمستشار القانوني.

- **البند الثالث: إنجازات بلدية بيروت**

لا تشبه بلدية بيروت أي بلدية أخرى، لجهة ميزانيتها الضخمة وجهازها الإداري الكبير وإرتباطها مباشرة بمجلس الوزراء ووزارة الداخلية ومجلس الإنماء والإعمار ومجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت.

أنجزت البلدية الحالية، بعض المشاريع منها ما نفّذ ومنها ما تزال "قيد التنفيذ" ومنها قيد التلزيم ومنها ما زال قيد الدراسة.

عمد المجلس، وبعد دراسات متأنية لمختلف إحتياجات المدينة، إلى وضع استراتيجية لمختلف مجالات العمل الإنمائي لكافة مناطق بيروت دون تمييز، وبدأ بوضع المشاريع ومتابعة تنفيذها على صعد عدة. وحيث واجه المجلس البلدي لمدينة بيروت صعوبات كثيرة حالت دون تحقيق ما يصبو اليه.

أهم هذه الصعوبات هو طبيعة العمل في القطاع العام والروتين الإداري الطويل قبل أن تصل إلى مرحلة التنفيذ، الذي يستنفذ الوقت في مراسلات ومراجعات أخّرت وضع العديد من المشاريع

موضع التنفيذ في الوقت المناسب، مثلًا بعض المشاريع بيد مجلس الإنماء والإعمار الذي يتأخر بتنفيذها، كمحطة تكرير مياه الصرف الصحي، وهو ما يؤدي إلى صب المياه المبتذلة في البحر، إضافة إلى التوترات الأمنية والتجاذبات السياسية الي تعرّض ويتعرّض لها الوطن والتي إنعكست سلبًا وبشكل كبير على تنفيذ المشاريع كون بيروت هي عاصمة الوطن.

ولكن وبالرغم من كل هذه الصعوبات والعراقيل، فقد توصل المجلس البلدي إلى إنجاز الكثير من المشاريع الهامة التي تفتخر بها بيروت.

ومن هذه المشاريع خلال الأعوام الماضية على سبيل التعداد لا الحصر [1]:

1- إنشاء شبكة كاميرات متطورة مع غرفتي تحكم وغرفتي حفظ وتخزين معلومات لمدة ستة أشهر بدأت الأعمال خريف 2014 وانتهت أعمال تركيب الشبكة في 2016 وغرف التحكم والمعلومات وتعمل مؤسسة أوجيرو على ربط الشبكة بالغرف بواسطة شبكة الألياف الضوئية.
2- الملعب البلدي في طريق الجديدة.
3- تأهيل المسلخ المؤقت في الكرنتينا وشراء مجموعة عقارات في الشويفات لإنشاء مسلخ حديث.
4- سوق الخضار والفاكهة (600 ألف دولار سنويًا لإدارة سوق الخضار تشيده بلدية بيروت على عقار تابع لها في منطقة أرض جلول).
5- المختبر المركزي لبلدية بيروت عام 2016
6- ميدان سباق الخيل عام 2015
7- تطوير وتحديث شبكة الإنارة العامة في مدينة بيروت
8- مشاريع البنى التحتية وتحديث الشوارع والأرصفة: لقد أنجز المجلس البلدي مشاريع البنى التحتية وخطوط تصريف مياه الشتاء والمياه اللآسنة ورفع مستوى الأرصفة من أشجار وبلاط ومفروشات أرصفة في عدد كبير من أحياء وشوارع مدينة بيروت، بحيث

[1] مقال بعنوان إنجازات بلدية بيروت تحت عنوان وثيقة بلدية بيروت، الموقع المتاح: www.lebanonfiles.com/news/1031168، تاريخ الإطلاع: 19-2-2020.

أصبحت شوارع بيروت عصية على تجمع مياه الأمطار وبحيث عمل المجلس على نقل الإنماء من وسط بيروت إلى مختلف مناطق العاصمة.

9- ترميم جسر سليم سلام وجسر حوض الولاية وجسر الفيات في جادة بيار الجميل.

10- مشاريع السير والنقل، مثل تعديل وجهات السير في عدد من شوارع بيروت/البدئ بتنفيذ نفق بالتعاون مع مجلس الإنماء والإعمار / إفتتاح شارع محمد موصلي.

11- إنشاء مواقف للسيارات، وتعميم ال PARK METER.

12- حفظ التراث والثقافة من خلال عمليات البناء الترميم والتأهيل مثل متحف سرسق ومتحف ذاكرة بيروت " بيت بيروت " في منطقة السوديكو.

13- عدّة مشاريع وقرارات لتعزيز مقدرات وتجهيزات فوجي الإطفاء والحرس.

14- التقديمات الإجتماعية ودعم الجمعيات والأفراد والنوادي الرياضية.

وأيضًا من أهمها[1]:

1- مليون دولار سنويًا للجمعيات، وتقديم مساعدات للبيارتة (على السجل وليس السكن) الذي يعانون من فشل كلى أو سرطان.

2- دفتر شروط لإستقدام 12 سيارة إسعاف مجهزة كمستشفى متنقل.

3- رش المبيدات لمكافحة الحشرات والقوارض.

4- مشروع تطوير الكورنيش البحري

إن الواقع الذي يقتضي التسليم به هو أن الدولة تمر حاليًا بأزمات عديدة وفي مقدّمتها الأزمة الإقتصادية التي ربما تطول لسنوات، وهذا الأمر من شأنه الإنعكاس سلبًا على الإنماء المتوازن للمناطق الذي يعتبر ركنًا من أركان الدولة وإستقرار النظام وفق ما نصّت عليه الفقرة "ز" من مقدمة الدستور اللبناني[2].

---

[1] رلى إبراهيم، تقرير حول **إنجازات بلدية بيروت: رش مبيدات وعيادات وحديقة...**، جريدة الأخبار، العدد 3810، الخميس 18 تموز 2019.

[2] أنطوان سعد كرم، الرقابة الإدارية والقضائية على البلديات في ضوء القانون والاجتهاد والفقه، مكتبة صادر ناشرون ش. م. م، ص560.

بالمقابل فإن مستقبل البلديات في لبنان يرتبط إلى حد بعيد بمدى قدرة هذه الوحدات إلى مواكبة التطور لما يشهده العالم من أحداث وانخراط التكنولوجيا في جميع مفاصل الحياة.

فبلديات لبنان وخاصة بلدية بيروت ليست بمنأى عن ذلك التطور فهي تعيش في وسط بيئة ديمغرافية مثقّفة، فلم يعد بإمكانها الوقوف موقف المتفرج على التطورات الإدارية والمعلوماتية الحاصلة من حولها. وحيث سيكون موضوع فصلنا الثاني عن الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في البلديات وخاصة بلدية بيروت.

# الفصل الثاني

## ماهية الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

## ○ تمهيد

إن العالم من حولنا في تحوّل مستمر وتتسارع المتغيرات وتتشابك تأثيراتها على كافة مجالات الحياة. وقد أنتجت المتغيرات هيكلًا جديدًا من المفاهيم والأفكار الإدارية، ولطالما كانت "الإدارة الإلكترونية" من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية والدولية لتسهم في تحقيق جودة الأداء، وبهذا تحولّت الخدمات الإلكترونية إلى ركيزة أساسية في الفكر الإداري الحديث ويعبر عنها بالإدارة الإلكترونية[1].

وفي ظل هذا التقدم العلمي كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الإستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما فيه ذلك المجالات الإدارية.

إن الإنتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات وتشجيع المنظمات المختلفة على تطبيقها، لما تمثله من ميزة تنافسية وعامل محرّك لمدارك الإبداع والتفكير الإبتكاري، والذي لا يمكن أن يتحقق إلا إذا تم استيفاء متطلبات التحول سواء على صعيد البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمات.

لذلك سنحاول في هذا الفصل تحديد الإطار المفاهيمي لمصطلح الإدارة الإلكترونية ومتطلباته وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث: المبحث الأول نتناول فيه تعريف الإدارة الإلكترونية، ثم أهم مبادئها وأهدافها في مبحث ثانٍ، و بعد ذلك في مبحث ثالث ننتقل إلى دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية، مع تبيان أهمية الإثبات الإلكتروني في القانون اللبناني.

---

[1] المنتدى العربي لنظم المعلومات، منظمة المدن العربية، 2015.

## ○ المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة لإدارة الالكترونية، ومحاولة ضبط ما قدم من تعاريف، التطور التاريخي، المبادئ، الأهداف والأهمية، ومنهجية تطبيقها من حيث المتطلبات، الخطوات، تعتبر الإدارة الالكترونية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة:

### • البند الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية يعني التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال، وتميل إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق اهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها[1].

يُقصد بمصطلح الإدارة العامة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين من خلال شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، أو شبكة المعلومات الداخلية (الإنترانت). فعن طريق الإنترنت يمكن لكل صاحب شأن إنجاز معاملته، أما عن طريق الإنترانت يتمكن العاملون في الإدارة وحدهم من الاتصال ببعضهم وأداء أعمالهم والتنسيق بينها في إطار النظام الداخلي للإدارة التي يعملون فيها. ويتم إدخال كافة المعلومات والبيانات المدونة بالسجلات أو بالملفات الورقية إلى الشبكة الداخلية من خلال الكمبيوتر، لخلق نوع من الأرشيف الإلكتروني الذي يسهل معه حفظ المعلومات وتصنيفها بطريقة تجعل الحصول على أي منها يتم بدقة وسرعة.

ويطلق على هذه الإدارة أحيانًا الحكومة الإلكترونية، إلا ان تعبير الإدارة الإلكترونية، هو التعبير الأدق، لأن مهمة "الحكومة" هي وضع السياسة العامة للدولة وتحديد الاهداف العامة المراد

---

[1] حسين محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 42

إدراكها، وهي مهمة ذهنية خلاقة لا يستطيع أن يقوم بها إلا العقل البشري. أما الكمبيوتر أو العقل الإلكتروني – إذا جاز استخدام هذا التعبير – فإنه يساعد فقط في إعداد بعض البيانات أو المعلومات التي تساعد في رسم هذه السياسة. أما مهمة "الإدارة" فهي تنفيذ السياسة العامة التي سبق وضعها، وإنجاز الأهداف العامة التي تم تحديدها. وتلك هي المهمة التي يمكن أن تتم بالطريقة الرقمية من خلال الكمبيوتر وشبكة المعلومات، بدلًا من أن يتم بالطريقة التقليدية[1].

وقد عرّفها باكير[2]، بأنها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت بدون ان يضطر العملاء من الإنتقال إلى الإدارات شخصيًا لإنجاز معاملاتهم، كما تعرف بأنها النظام الإداري المسؤول عن إدارة وتنسيق العلاقة بين الكادر البشري والحاسوب، والقواعد البيانات، والشبكات، والإنترنت بهدف الحصول على المعلومات بمرونة وبدقة وسرعة عالية.

أما شبلي[3]، فقد عرّفها بأنها القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأنشطة الإدارية الإلكترونية عبر الإنترنت، وشبكات الحاسوب الآلية في كل زمان ومكان.

وعرفت أيضًا بأنها النهج الإستراتيجي لإدارة المنظمات، والتي تبدأ بالرؤية والرسالة، ويؤكد قيمة الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات، والتي تزيد عن فاعلية الآداء وجودة الإنتاج، هذا النهج يركز على الذكاء الإصطناعي والتكامل، مما يمّكن ويدعم المنظمة فيها للمستقبل[4].

---

[1] ماجد الحلو، **الحكومة الالكترونية والمرافق العامة**– المقدم إلى مؤتمر الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الالكترونية، دبي، أكاديمية شرطة دبي، ص 30 وما بعدها – منشور على موقع www.arablawinfo.com.

[2] علي باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مقال منشور www.fahad-bandr.blogspot.com/2011/، تاريخ الإطلاع: 2020/2/3.

[3] جمانة شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

[4] Yao, L, **E-Management Development and Deployment Strategy For Future Organization**, African Journal Of Business Management, Vol. 5, ≠15, 2011.

كما عرّفها آخرون بأنها «الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطن وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت، مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة»[1].

فمن خلال التعاريف السابقة تتبدى لنا أهمّ ملامح الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- اعتماد تقنية المعلومات والإتصالات كأداة رئيسية في يد إدارة التقنية
- توظيف تلك التقنية في انجاز مهام الجهاز الإداري ووظائفه
- إضافة عنصر السرعة إلى شرط الجودة في تقديم المخرج النهائي للمنظمات الإدارية

وبهذا تصبح الإدارة الإلكترونية بإجراءاتها وعناصرها ومفاهيمها العميقة طوق نجاة لتلك المجتمعات التي انفقت من عمرها عقودًا تنتظر انفراجه، في ظل واقع يسود بأعمال الإدارات التقليدية الروتينية.

- **البند الثاني: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية**

ظهرت الإدارة الإلكترونية منذ عشرينات القرن الماضي بظهور المصغرات الفيلمية التي كانت تسجل عليها الوثائق على أفلام لا يمكن رؤيتها بالعين المجرّدة، ويمكن استنساخها وطباعتها على الورق[2]، نستطيع القول أن بدايات الإدارة الالكترونية بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM صطلح معالج الكلمات –WORD PROCESSING على الطابعات الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى منتوج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات. وان أول برهان على أهمية ماطرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964 عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسوا فأطلق عليه اسم– MTIST الشريط

---

(1) حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص39.

(2) عبد الماجد العالول، مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسس ضد الفساد، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

الممغنط وجهاز الطابعة المختار، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة بإستخدامها يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطباعة، بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه وعند النظر الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح، و بالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم. أما في التسعينات، فظهرت شبكات الإنترنت والشبكات الداخلية والخارجية، وتمكنت المنظمات من تبادل البيانات عبر شبكة الإنترنت، وهذا سهّل إنتشار تطبيقات التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، ثم تبلور الإطار العام لهذه الأنشطة تحت مصطلح "الإدارة الإلكترونية" في بداية القرن الحادي والعشرين، فهذا داء امتدادًا طبيعيًا للتطور التكنولوجي وتطور مدارس الفكر الإداري[1].

- **البند الثالث: عناصرها**

الإدارة الإلكترونية وقبل كلّ شيء هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها، إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير الأداء، والحد من السلبيات الموجودة، وذلك عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، وإختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عمليات إتخاذ القرارات من المستويات العليا[2]. مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لإتخاذ القرارات، والإستفادة من قدراتهم، وإبداعاتهم في الإرتقاء إلى مستويات جديدة.

---

[1] المرجع السابق عبد الماجد العالول، 2011.

[2] سهير ماضي، واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2011.

للإدارة الإلكترونية العديد من العناصر من أهمها[1]:

1- **إدارة بلا ورق:** حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة، والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

2- **إدارة بلا مكان:** وتتمثل في التليفون المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد.

3- **إدارة بلا زمان:** بحيث تعمل بشكل متواصل ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعدلها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو، لذلك لا بد من العمل المتواصل على مدار الساعة حتى تتمكن من الإتصال بهم وقضاء مصالحنا.

4- **إدارة بلا تنظيمات:** فهي نعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

5- **الحواسيب ولواحقها** ينبغي على الإدارة قبل البدء في تعميم التقنية في دوائرها، أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها والأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها[2].

6- **البرمجيات:** تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الالكترونية أدوات تدقيق البرمجة، بالإضافة إلى برامج التطبيقات مثل برامج التجارة، برامج التسويق الالكتروني قواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف شبكات الانترنت، الاكسترانت والانترانت[3].

---

(1) ربحي عليان، **البيئة الإلكترونية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

(2) حسين محمد الحسن، **الادارة الالكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، 2008، ص69-70.

(3) ياسين سعد غالب، **الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية**، معهد الادارة العامة، السعودية، 2005، ص 23-25.

7- **القوى البشرية:** يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري من الأصول الثابتة في المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومعلمين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص، الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب للتحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية[1].

كما أن ظهور الإدارة الإلكترونية له العديد من الفوائد والمميزات، منها ما يخص السرعة والجودة، وعامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح مميزات تنافسية للمنظمات.

- **البند الرابع: وظائفها**

تفرض طبيعة الإدارة الالكترونية مجموعة من الوظائف، فهناك مهام جديدة وواقع مغاير تمارس فيه الإدارة الالكترونية عملها، من أهم هذه الوظائف:

**1- التخطيط الإلكتروني:**

إن التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية، متجددة، متطورة ومتحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والآنية قصيرة الأمد القابلة للتجدد والتطوير المستمر، وذلك بما يتاح لها من قراءات المستقبل التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة بإستمرار، وذلك بفضل جميع العاملين في ظل الإدارات الالكترونية الذين يساهمون في التخطيط الالكتروني في كل موقع وفي كل وقت، حيث تتقلص في ظلها المركزية بمختلف أشكالها وأدوارها، فطبيعة العمل في دوائر الإدارات الالكترونية تمنح منتسبيها الثقة اللازمة لاتخاذ القرار والمشاركة في التخطيط وقت اللزوم، فواقع الإدارة الالكترونية

---

[1] حسين محمد الحسن، المرجع ذاته أعلاه، ص 71-72.

لا يعترف بالخبرات أو الدرجات الوظيفية بقدر ما يعترف بمن يقدر على استيعاب واقع هو إمكاناته، والتعاطي مع متغيراته إذ أن الأصل فيه التغيير وليس الثبات.

**2- التنظيم الإلكتروني:**

في ظل التحول الالكتروني، حدث انتقال في مكونات التنظيم الالكتروني من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد، قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل أخر من التنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم، بالتالي يصبح التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية، إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق الإدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

**3- القيادة الإلكترونية:**

القيادة هي توجيه الأفراد نحو تنفيذ أعمالهم بدقة للوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال الاتصال بهم وإرشادهم إلى الطريق الصحيح، وترغيبهم بوسائل مختلفة لتحقيق ما تصبو إليه القيادة وتتطلع إليه. والقيادة حجر الزاوية في نجاح الإدارة الالكترونية ولكن ليس من متطلبات الإدارة التعليمية التي تجعل من المدير فلكا تدور فيه الإدارة، بل منطلق القيادة المتعددة المطلعة على كل جديد المنطلقة دائما إلى أفاق تتجاوز فيها واقعها مع القيادات القابلة للتطور تماشيا مع مسيرة التقنية.

## 4- الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي، لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة المزمنة بعملية الاكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أول بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة الثقة الإلكترونية.

## ○ المبحث الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ والإهداف، والتي سيتم تناولها كالآتي.

- **البند الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية**

يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي[1]:

**1**- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الإهتمام تم بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة لإستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة إنتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة من أجل إستخلاص النتائج، وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

**2**- التركيز على النتائج: حيث ينصب إجتماع الإدارة العامة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسّدة في أرض الواقع، وأن تحقق الفوائد للجمهور تتمثّل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع فواتير عن طريق بطاقات الإئتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة).

**3**- سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع، أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكّن كل مواطن من التواصل.

**4**- تخفيض التكاليف: ويعني الإستثمارفي تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

---

[1] عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 189و191.

5- التغير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بإنتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

## • البند الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

أما عند الحديث عن أهداف الإدارة الإلكترونية فإننا نتحدث عن طرق الإستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والإتصالات والمعرفة العلمية، فتعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، إلى العمل الإلكتروني، لتسجيد عدد من الأهداف العامة ومن أهم هذه الاهداف:

1- رفع مستوى الجودة والفعّالية للمنظمات من خلال الإستخدام الأمثل لتقنية المعلومات
2- تقليل معوقات إتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير قاعدة البيانات والمعلومات وربطها بمراكز صنع القرار من خلال إستخدام تقنية المعلومات الإدارية
3- إمكانية متابعة الأعمال عن بعد، سواء للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية أو المستفيدين من خدمات تلك الأجهزة
4- تقليل إستخدام الأوراق في الاعمال الإدارية من خلال تطبيق الإدارة بلا أوراق والتقليل من العمل الورقي
5- التقليل من التعقيدات الإدارية
6- تحسين مستوى الخدمات
7- إنجاز سريع للأعمال وإختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات
8- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني
9- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية، وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان وبشكل آلي
10- تطوير خدمة العمليات الإدارية وتعزيز فعّالياتها في خدمة أهداف المؤسسات.

11- تسهيل الحصول على الخدمات والمعلومات من المنظمات في أي وقت.

12- التعليم المستمر وبناء المعرفة

13- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهمات الأساسية للمنظمة

14- الحد من الفساد الإداري

15- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال

16- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلًا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلًا من كتابتها

17- التحول نحو الإعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلًا من الصادر والوارد

18- التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين...

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة، إلى آيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والإستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين عن التكيف مع الوضع الجديد.

- **البند الثالث: خصائصها ومميزاتها**

لعلّ اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة إلكترونية مبني أساسًا على استخدام تقنيات المعلومات، والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص لكي تتمكن من تقديم أفضل الخدمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي:

- الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال والتي تفسّر بالبعد الإلكتروني.
- التفاعل الآني، حيث الإنترنت في تفاعل حيّ ومباشر بالوقت المناسب سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن والموردين وجميع الأطراف.

- توفر الإنترنت في كل مكان عبر العالم وسهولة الوصول للخدمة بيُسر.
- السرعة الفائقة بحيث تجعل إرسال الرسالة من مكان إلى آخر عبر البريد الإلكتروني لا يأخذ أكثر من ثواني.
- السرعة والوضوح، وذلا عبر تجاوز حواجز البيروقراطية وتلافي عقباتها وإتمام المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها وإستقبالها.
- عدم التقيد بالمكان والزمان، فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم من خلال مواقع الإدارة المتاحة عبر الإنترنت والحصول عليها مباشرة.
- إدارة المعلومات لا الإحتفاظ بها، وذلك عبر توفير برامج للمراجعة تمكّنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.
- السرية والخصوصية، وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومة.

وحيث تتميز الإدارة الالكترونية بما يلي[1]:

- إنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والرقابة
- تتميز بخاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبرة.
- القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة ورشاقة الحركة والمرونة العالية، التي تتجسد بتوفير أي شيء في أي وقت وأي مكان وأي طريقة
- تمتلك الإدارة الالكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والتنافسية بين العاملين.
- تتميز بتقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين قدرتها من حيث مستويات جودة الخدمات المقدمة.

---

[1] نجم نجم عبود، **الإدارة الالكترونية**، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008، ص 126.

- كما تتميز الإدارة الالكترونية بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت، وشبكات الأعمال تميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء، وما يرتبط إلى الحد الذي أصبح المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاءة في استخدام مواردها، في حين تتميز الإدارة التقليدية بأنها إدارة الأشياء، أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق بالمعلومات إلى الحد الذي لم يكن بالإمكان الحديث عن رأس المال المعلوماتي إلا في أضيق الحدود.
- إن خصائص ومميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية قد مثّلت دافعًا أساسيًا لدى القائمين على مبادرات التحوّل الإلكتروني في الكثير من الدول، ومنها لبنان، وتوّج بخلق إستراتيجيات إلكترونية متنوعة، مقسمة على مراحل حسب الظروف والإمكانيات وهذا ما يبيّن أن التحول للإدارة الإلكترونية لا بد أن يتم عبر مراحل.

- **البند الرابع: أهميتها**

إن اهتمام العالم الكبير بالإدارة الإلكترونية وتوسع إستعمالها يدل على الأهمية الكبيرة التي تنطوي عليها[1]:

- تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات وتعقيدها، إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلاسة ومرونة وتسهيل تقديمها.
- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة، للإعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة.
- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة وتسهل الإتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها.
- توفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشيد إستخدام الأوراق في المعاملات.
- إختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

[1] حسين محمد الحسن، **الادارة الالكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، 2008، ص65-68

- إن التقليل من إستخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل، لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

يمكن إنجاز بعض خدمات المرافق العامة إلكترونيًا بطريقة آلية. وذلك بتحويل بعض الأعمال الإدارية البسيطة التي يقوم بها الموظف إلى أعمال إلكترونية تتم تلقائيًا. ويستخدم هذا النظام الآن في كثير من البلاد بالنسبة لاستعمال مواقف السيارات في الساحات المعدة لذلك أو على جانبي الطريق. فيقوم طالب الخدمة بطلب الانتظار بسيارته لمدة ساعة أو ساعتين عن طريق الضغط على زرار في الجهاز المثبت في المكان المقصود، فيطلب منه الجهاز بالكتابة على شاشته أن يدخل مبلغًا معينًا من المال في الفتحة المعدة لذلك. وبعد إدخال النقود المطلوبة مباشرة يصدر الجهاز إيصالًا بالمعاملة يحتفظ به طالب الخدمة أو المستفيد في سيارته طوال مدة الخدمة. وكل ذلك يتم دون تدخل من أي شخص طبيعي، تطبيقًا للبرنامج المزود به الجهاز، فيما يسمى بنظام "الأتمتة"[1].

[1] عرفت المادة الثانية من قانون التجارة الإلكترونية بإمارة دبي رقم 2 لسنة 2002 الوسيط الإلكتروني المؤتمت "بأنه برنامج أو نظام إلكتروني لحاسب آلي يمكن أن يتصرف أو يستجيب لتصرف بشكل مستقل كليًا أو جزئيًا دون إشراف أي شخص طبيعي في الوقت الذي يتم فيه التصرف أو استجابة له". ولفظ "الأتمتة" المستخدم في هذا القانون هو لفظ أجنبي تم إدخاله إلى اللغة العربية حديثًا. وليس هناك ما يمنع من ذلك، وقد كانت لغتنا العربية ولا تزال تحسن استقبال الألفاظ الأجنبية وصهرها في بوتقتها لتصير جزءًا منها. غير أن لفظ الأتمتة لا يزال غير مألوف. وإلى أن يصير كذلك يمكن استخدام تعبير "الميكنة الإلكترونية" نظرًا لوضوحه في الدلالة على مضمونه، وشيوع استخدام لفظ الميكنة في البلاد العربية رغم أصله الأجنبي. كما يمكن استخدام تعبير "الإنجاز الآلي الإلكتروني"، أنظر القواميس التالية:

- لسان العرب (أبو الفضل جمال الدين) الجزء الأول.
- قاموس المورد (منير البعلبكي) إنجليزي – عربي.
- قاموس المنهل (د. جبور عبد النور وآخر) فرنسي – عربي

## ○ المبحث الثالث: متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها:

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، هو حتمية تفرضها المتغيرات العالمية، وهي بالدرجة الأولى قضية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تدعم هذا التطور، وتحقق رغبات المستفيد مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، كما يتمثّل عامل الوقت والجوانب النفسية عناصر أساسية للإدارة الإلكترونية، وأن هذا التحول ليس عملية بسيطة وتحتاج إلى بيئة مناسبة ومواتية بطبيعة عملها، وهذا يستلزم توفيرعدّة متطلبات.

### • البند الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض خبرة التقنية، والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات وتطلعاتها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الدوائر الإدارية، في ظل وقوف هذه الدوائر عاجزة عن إرضاء طموح مراجعيها هذا كله أدى إلى التحول إلى الإدارة الالكترونية.

#### ♦ أولًا: أسباب التحول

هناك عدة أسباب للتحول منها:

**1- عامل الزمن:**

عندما تسعى الإدارة إلى كسب سباق السرعة وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بطء الحركة من روتين ومعاملات يدوية وراء ظهرها، والانطلاق إلى أفاق الإبداع التقني، وتيسير اتخاذ قراراتها وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وانجاز معاملاتها في الوقت الملائم لوضعها في دائرة المنافسة.

### 2- قفزة الحاسوب:

لقد انعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية، التي بدأت تتميز وتخرج من وضعها القديم وتبذل بعضا من الحراك والتقدم في اتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثير من القرارات بناءا على برامج الكترونية تم تحميلها عليها، فبدأت الآلة تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة دافعا مهما للتحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية.

### 3- تطور الاتصالات:

إن التقدم المذهل في شبكة الاتصالات والانترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية بما أتاحته الاتصالات من تواصل فعال، سريع، مختصر للوقت، الجهد والإمكانات المادية عبر شبكات الاتصالات الداخلية للإدارة، وأيضا ما أتاحته شبكة الانترنت العالمية من انفتاح للإدارات على أفاق التنمية العالمية وما وفرته لها من تواصل، اذ وفرت شركات الإنترنت للإدارة بكمية هائلة من المعلومات، فكونت لها مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل الدعم المعلوماتي الذي تقدمه للإدارة التقنية، التي بدأت تشعر بثقة كبيرة في اتخاذ قراراتها بخلاف الإدارات التقليدية التي لم تكن تتمتع بالثقة بنفسها في اتخاذ القرار فضلا عن زهد تكلفة هذا المد من المعلومات الذي تستطيع الإدارة الالكترونية جمعه عبر شبكة الانترنت في زمن قياسي، الأمر الذي لم يكن متاحا أبدا في ظل واقعها القديم.

### 4- القرية الكونية:

أصبح مصطلح القرية الكونية من البديهيات، واحد من بدائل اصطلاح العولمة، وهي في مجملها تعبيرات تشير إلى حالة من اختزال المسافة، الزمن وسرعة تبادل المعلومات والأداء وسهولة تبادلها عبر العالم.

إذ أن هذا الواقع الجديد الذي لم يكن إلا خيالا أو حلما في الماضي، وضع العالم أمام فكرة الحصول على جميع التفاصيل في كل مكان وفي الوقت نفسه، دون بذل جهد يذكر، فثمة نسخة أخرى طبق الأصل من العالم يمكن الاطلاع عليها والدخول إلى عالمها بكبسة زر أو نقرة على احد المفاتيح.

**5- الإجماع على التقنية:**

لقد شاعت الثقافة الالكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والانترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة باتت محرجة للحكومات إن لم تتخذ خطوات عاجلة، لتشعر أجيال الشباب الجديدة أنها على قدر طموحاتهم وثقافتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقول الأجيال الجديدة حكوماتها في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع من مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي توسعت مفاهيمها الجديدة وثقافتها في أجواء العالم.

**6- العوامل السياسية:**

كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية، احد العوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح، الحرية، المشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى شعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، وقد رافق هذا التطور في البناء الاجتماعي والتوجه نحو كل جديد في تلك المجتمعات ارتفاع في المستوى الإداري وتولد رؤية جديدة للقطاع العام بأبعاده الكافة، مما دفعه إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي الشعوب حق الرقابة على الجهات الحكومية ومحاسبتها ومسائلتها تحقيقا لقيم العدالة في تلك المجتمعات، مما جعل من الإدارة الالكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها.

**7- التواصل والحوار:**

إن الرغبة الجمعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر الصداقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمع، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقاتها التقنية على الدوائر الإدارية، بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانيا، معلوماتيا، اقتصاديًا وإداريًا وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة، ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة، لذلك كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية من باب نشر ثقافة التقنية وتعميق الخبرة الاجتماعية بقدراتها بوصفها أداة تواصل قبل أن تكون أداة إنتاج.

**♦ ثانيًا: متطلبات التحول:**

يقتضي التحوّل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمّها[1]:

**1- المتطلبات الإدارية والأمنية:**

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس، والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة، والتنفيذ لمشاريع الإدارة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحوّل المطلوب.

---

[1] عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، دار الغرب الإسلامي، بيروت، بدون طبعة، 2006.

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الإتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الإتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الإدارية وفق تحول تدريجي، بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الإدارية، بما يجعلها تنسجم مع مبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات، إستحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).

- متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة، ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك المعرفة بما يحيط مبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكّنها من أن تصبح موردًا بشريًا مؤهلًا لإستخدام تقنيات المعلومات. وضع التشريعات القانونية اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقرّ بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

- متطلب الإصلاح الإداري، في إطار الوصول إلى تحقيق تحوّل ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، يقترح الدكتور علي السيد الباز[1] ضرورة الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمّسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها، وتطوير

[1] علي السيد باز، **الحكومة الإلكترونية والإدارية المحلية**، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية، متاحة في الموقع
https://www.politics-dz.com/community/threads/alxhkum-al-lktruni-ual-dar-almxhli-al-lktruni-alyrbi.6602/

تاريخ الإطلاع: 2019/12/10

العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات.

**2- المتطلبات السياسية:**

حيث تترجمها وجود إدارة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على إجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

**3- المتطلبات الإقتصادية والإجتماعية:**

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة إجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الإستعانة بوسائل الإعلام لنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة لحصص تدريبية على إستعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الإستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

**4- متطلبات البنى التحتية للإتصالات:**

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية.

- **البند الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

أما صعوبات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية فلا تزال كامنة بما تستلزمه من ضرورة إحداث تغيرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين والأجهزة المستخدمة وطرق الأداء. لذا يحتاج تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بنجاح إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على العمل في هذا المجال. وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغير والتطوير على العنصر البشري العامل لديها حتى يتمكن من إدارة المشروع بشكل فعّال.

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعًا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعمومًا يمكن التطرَق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

**1- المعوقات الإدارية:**

- المستويات الإدارية والتنظيمية وإعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- إنعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.
- ضعف اقتناع الإدارة بدواعي التحول ومتطلباته، غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة، حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المؤسسة وندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل المؤسسة
- ضعف برامج التوعية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

## 2- المعوقات القانونية / السياسية:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرّم إختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

إضافة إلى الإشكاليات التي تُطرح في ظل التحوَل نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية (البند الرابع)، وفي ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلّق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية.

## 3- المعوقات المالية والتقنية:

- إرتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحدّ من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- قلّة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتاكفئ لخدمات شبكات الإنترنت، نتيجة إرتفاع تكاليف الإستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- معوقات فنيّة تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

- قلة الموارد المالية لإنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج، قلة الموارد لدى الإدارات العليا بسبب الإرتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها ومحدودة فيها أوجه الإنفاق.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

**4- المعوقات البشرية:**

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الإجتماعية بين الفئات وإنقسامها بين فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها، مما أدى إلى إزدياد حدّة التفرّق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، وهذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفًا عن امتيازاته ومنصبه.

**5- المعوقات الأمنية:**

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفًا مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات. ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن

طريق بطاقات الإئتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحيث من مظاهر، أمن المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها[1].

بناء على ما سبق يمكن القول أن الثورة الرقمية ساهمت بشكل كبير في إحداث نقلة في حياة الأمم والشعوب، وأن طلب الخدمات والحصول عليها من خلال التطور التقني الذي سخّرته البلديات لخدمة مواطنيها، وفي ظلّ التطور الهائل والمتسارع الذي شهده العالم وبلديات لبنان وإتحاد البلديات في مجالات التكنولوجيا والمعلومات، ما زالت تحاول الكثير من البلديات وخاصة بلدية بيروت توظيف هذه التكنولوجيا في نشاطاتها وخدماتها المقدمة للمواطنين، بحيث يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة الرقمية والتكنولوجية، وهذا ما سيتم بحثه في الفصل الثالث.

### • البند الثالث: الإثبات الإلكتروني[2]

يحتل عنصر الإثبات مكانة مرموقة في كافة العلاقات والمجالات الشخصية والمدنية والتجارية، وهو الوسيلة الأساسية للحصول على الحقوق ولإلزام الآخرين بالموجبات. ومن الناحية العملية ليس للحق أية قيمة عندما يعجز صاحبه عن إثباته، إذ أن إثبات الفعل المولّد للحق هو الذي يعطي هذا الحق فعاليته الكاملة. ويتجرد الحق من قيمته إذا لم يقم الدليل على وجوده أو على الحادث أو الفعل المولد له، سواء كان هذا الحادث أو الفعل قانونيًا أو ماديًا، فالإثبات هو قيام الحق. وباختصار يقال "حيث لا إثبات... لا حق".

والإثبات هو نظام قانوني، بحيث لا يُقبل من طرقه ووسائله إلا تلك التي حددها القانون. وقد اعتبر القانون أن بعض هذه الوسائل يتمتع بقوة ثبوتية كاملة لإثبات جميع التصرفات القانونية

---

[1] بدر بن محمد المالك، **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2007، ص 43.

[2] مراجعة الملحق رقم 2.

والوقائع المادية؛ وهي: السند الخطي (الرسمي أو العادي)، الإقرار، اليمين الحاسمة والقرائن القانونية.

لكن دخول العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقيام ثورة علمية عالمية في مجال نقل المعلومات وتبادلها عبر الأنظمة الالكترونية، وأهمها الانترنت، أدى إلى تغير مفهوم الإثبات تبعًا لإمكانية إنشاء الحقوق والإلتزامات بطرق إلكترونية، والاستغناء في غالبية الأحيان عن الكتابة الورقية. ولم يعد بالإمكان سوى الاعتراف بهذا العالم الجديد الذي يقوم على علم المعلوماتية والتكنولوجيا، وهو يعتمد أسلوبًا غير ورقي، مرئيًا ومنقولًا عبر الشاشة الالكترونية. وقد تم استبدال الملفات الورقية والمخطوطات بالأسطوانات الممغنطة والسندات الرقمية المحفوظة على أسطوانات ضوئية رقمية أو على أقراص ممغنطة، وهي تنتقل من مكان إلى آخر بسهولة وسرعة خارقة من دون أية حاجة للورق.

ولقد أصبحت غالبية الإلتزامات والعقود والمعاملات تقوم بالوسائل الالكترونية، تبعًا لما توفره الانترنت كوسيلة سهلة فعالة، ومتوافرة للعموم، وتتيح الحصول على المعلومات وحفظها وتبادلها، من دون أن تعترضها الحدود الجغرافية. كما أصبحت الإنترنت من أهم وأبرز الوسائل التي تستخدم في ترويج السلع والخدمات وتبادل العروض، وإبرام الاتفاقات والعقود، والوفاء بالالتزامات، خصوصًا في مجال التجارة العالمية التي باتت تعرف بالتجارة الإلكترونية، وتعتمد بالدرجة الأولى على الأسناد الالكترونية.

أما مفهوم السند الإلكتروني لا يزال مفهومًا غامضًا غير محدد بشكل ثابت وأكيد. وقد تطرّق البند 3-3 من القواعد النموذجية والارشادات حول التجارة الدولية (URGETS) الصادر عن غرفة التجارة الدولية[1]، إلى تعريف السند الإلكتروني بأنه محتوى أي اتصال يفترض عملية نقل الكترونية

[1] تأسست غرفة التجارة الدولية في عام 1919 بهدف عام ما زال قائما دون تغيير ألا وهو: خدمة قطاع الأعمال الدولي عن طريق تعزيز التجارة والاستثمار وفتح الأسواق للسلع والخدمات والتدفق الحر لرأس المال. ومقرها الرئيسي في باريس – فرنسا.

لمعلومات رقمية عبر شبكات الإتصال المفتوحة للعموم أو المغلقة، أو عبر أية وسيلة اتصال الكترونية ممكن الوصول اليها، أي قابلة للاستعمال في مراجعات لاحقة[1].

وقد تعددت المعاملات القانونية التي تلجأ إلى استعمال الأسناد الإلكترونية، أو التي تتوسط فيها المعلوماتية لإتمامها عبر البريد الإلكتروني، ومنها:

- الشيكات الإلكترونية.
- المحفظة الإلكترونية.
- الدفع بواسطة التحويل المصرفي.
- السحوبات النقدية والمالية الآلية والتحويل عبر الإنترنت.
- الدفع بواسطة استعمال بطاقات الإئتمان الالكترونية والممغنطة.
- المعاملات المتعلقة بالنقد الالكتروني.
- المعاملات التي تتم بواسطة الكومبيوتر، مثل، عرض السلع والخدمات وشرائها والتعاقد عبر الإنترنت.
- العقود المتعلقة بالتجارة الالكترونية التي تتم عن بُعد.

وبالرغم من عدم الاجماع حول تعريف السند الالكتروني، فقد أصبح هذا السند حقيقة واقعية يستحيل تجاهلها، ولا بد من الإعتراف بها رغم عدم تطرق النظام القانوني للاثبات إلى هذه الواقعة أو القدرة على استيعابها.

يطرح التطور المطرد في عالم المعلوماتية والتكنولوجيا الالكترونية، اشكالية إثبات الأسناد الإلكترونية، إذ أن أول ما يُطرح في موضوع الإثبات هو توفر السند الخطي، سواء كُتب بخط اليد أو بالآلة الكاتبة، وما يحتويه من البيانات، وتوقيع أطرافه، وتعدد النسخ في العقود المتبادلة والشكل الذي قد يفرضه القانون في حالات معينة.

---

[1] وسيم الحجار، **الاثبات الالكتروني**، المنشورات الحقوقية، صادر، بيروت، 2002، ص 13.

هذا بالاضافة إلى معضلة تحديد القانون الواجب التطبيق على العقود الإلكترونية الدولية وقوتها الثبوتية، وإشكالية استعماله، وإثباته، وطريقة تقديمه للمحكمة الناظرة في النزاع المتعلق به.

وكذلك اشكالية تحديد مفهوم أصل السند الإلكتروني وصورته؛ إذ أن النسخة هي تكرار الأصل في كل جزئياته، لذلك تعتبر النسخة أصلًا جديدًا من دون تمييز بينهما.

اعتمد القانون اللبناني في المادة 254 من قانون أصول المحاكمات المدنية مبدأ إثبات المقيد في المواد المدنية، وهو الإثبات الخطي الواجب للعقود وغيرها من التصرفات القانونية، التي يقصد بها انشاء حقوق والتزامات أو انتقالها أو تعديلها أو انقضاؤها إذا تجاوزت قيمتها الـ500 ألف ل.ل. أو لإثبات ما يخالف أو يجاوز ما يشتمل عليه سند خطي.

ثم وضعت المادة 257 من القانون المذكور استثناءات على ذلك المبدأ، وأجازت الإثبات بالبينة الشخصية في الحالات التالية:

- المواد التجارية.
- الأعمال المادية.
- (وجود بدء بينة خطية أي كتابة ولو خالية من التوقيع).
- استحالة الحصول على بينة خطية.
- ثبوت فقدان السند الخطي بسبب لا يد للخصم فيه.
- ثبوت وجود تحايل على القانون لاجراء عقد مخالف للنظام العام أو لنص إلزامي.

كما اعتمد القانون اللبناني مبدأ الإثبات الحر في المواد التجارية في المادة 254 من قانون التجارة البرية والفقرة الأولى من المادة 257 من قانون أصول المحاكمات المدنية، باستثناء الحالات التي نص عليها القانون صراحة؛ كتلك المتعلقة بعقود الشركات ما عدا شركة المحاصة (م34 تجارة)، والعقود الجارية على المؤسسة التجارية كالبيع والرهن والايجار (م3 من المرسوم الاشتراعي رقم 11 / 1967)، وغيرها...

عالج القضاء اللبناني مسألة الإثبات الإلكتروني في قرار صادر عن رئيس الجمهورية ورئيس مجلس الوزراء تاريخ 10 تشرين الأول عام 2018 **قانون رقم 81 تاريخ 2018/10/10** المتعلق

بالمعاملات الإلكترونية والبيانات ذات الطابع الشخصي، وتم نشره في الجريدة الرسمية العدد 45 الصادرة بتاريخ 2018/10/18. ونصت المادة الرابعة منه[1] بأنه تنتج الكتابة والتوقيع الالكتروني ذات المفاعيل القانونية التي تتمتع بها الكتابة والتوقيع على دعامة ورقية او اي دعامة من نوع آخر، شرط ان يكون ممكنًا تحديد الشخص الصادرة عنه، وان تنظم وتحفظ بطريقة ضمن سلامتها. يمكن ان تعتبر بداءة بينة خطية كل كتابة الكترونية لا تتوافر فيها الشروط المذكورة اعلاه.

كما اعتبرت المادة الخامسة منه على أنه يقصد بحفظ البيانات الالكترونية، المنصوص عليه في الفقرة الأولى من المادة 4 أعلاه، تسجيلها بشكل كامل على وسيلة تخزين بشرط تضمن سلامته وتؤمن إمكانية دائمة للوصول إلى مضمونها واستخراج نسخ عنها.

وتضمن القانون رقم 2018/81 فصلا كاملا يبحث في إثبات الأسناد الإلكترونية، بحيث يقبل السند الالكتروني في الاثبات وتكون له ذات المرتبة والقوة الثبوتية التي يتمتع بها السند الخطي المدون على الورق، شرط ان يكون ممكنًا تحديد الشخص الصادر عنه وان ينظم ويحفظ بطريقة تضمن سلامته (المادة السابعة).

كما لا تنتج الأسناد الرسمية الالكترونية اية مفاعيل قانونية الا بعد اقرارها وتنظيمها بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العدل.

ينظم هذا المرسوم الاجراءات الخاصة والضمانات المتعلقة بهذه الأسناد ونطاقها (المادة الثامنة).

يصدر التوقيع الالكتروني عن طريق استعمال وسيلة آمنة تعرّف عن الموقع، وتشكل ضمانة على علاقة التوقيع بالعمل القانوني الذي يرتبط به.

اذا اقترن التوقيع الالكتروني بإجراءات الحماية المصادق عليها من قبل مقدم خدمات المصادقة المعتمد وفق احكام الفصل الرابع، فإنه يعتبر صادرًا وفق شروط الفقرة الأولى من هذه المادة حتى اثبات العكس (المادة التاسعة).

---

[1] المادة 4 من قانون 2018/81 المتعلق بالمعاملات الإلكترونية والبيانات ذات الطابع الشخصي.

تعتبر قاعدة تعدد النسخ المنصوص عليها في المادة 152 من قانون اصول المحاكمات المدنية[1] مستوفاة عندما ينظم السند العادي وفق شروط الموثوقية المنصوص عليها في هذا القانون، وعندما تسمح الآلية المستعملة لكل طرف بالحصول على نسخة عن السند او الوصول اليها (المادة العاشرة).

عندما لا يكون الانكار او رفض الاعتراف او ادعاء التزوير متعلقًا بسند الكتروني او بتوقيع الكتروني، على القاضي عند اجراء التحقيق المنصوص عليه في قانون اصول المحاكمات المدنية التأكد من توافر شروط الموثوقية اللازمة لصحة السند او التوقيع الالكتروني، اي التأكد من ان السند قد نُظم وحُفظ في ظروف تضمن سلامته وانه يمكن تحديد الشخص الصادر عنه السند بواسطة آلية موثوق بها للتواقيع وفقًا لاحكام المادتين 7 و9 من هذا القانون.

للقاضي ان يطلب من الفرقاء تقديم جميع الآثار الالكترونية التي بحوزتهم او تكليف خبير البحث عنها، كما يمكنه الاستعانة بالخبرة الفنية.

في جميع الاحوال، تطبق القواعد العامة المتعلقة بإنكار التواقيع وادعاء التزوير على الأسناد الالكترونية والتواقيع الالكترونية، بما يتوافق مع طبيعة هذه الأسناد والتواقيع (المادة الثانية عشرة).

على أنه أخيرًا يجوز اعتبار السند الالكتروني الذي لا تتوافر فيه جميع الشروط المحددة في المواد 7 و9 و10 من هذا القانون بمثابة بداءة بينة خطية (المادة الثالثة عشرة).

فبالتالي إن الكتابة الالكترونية حرة، ولا يُلزم احد باللجوء إلى وسائل حماية ما لم ينص القانون على خلاف ذلك.

---

[1] المادة 152، قانون أصول المحاكمات المدنية، المرسوم الإشتراعي رقم 90 تاريخ 1983/9/16.

## ○ خلاصة:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة الرقمية والتكنولوجية، فهو مفهوم يرتبط أساسًا بإستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصالات في تسيير وفاعلية العمل الإداري فرضته جملة من الظروف المحيطة، ويهدف إلى تحسين مستويات أداء البلديات ودعم كفاءات وفعالية العمليات الإدارية بها وتقديم الخدمات للمواطن بسهولة.

ورغم تزايد استخدام الإنترنت في الحياة اليومية للمواطنين، فإن أغلب الناس لا يملكون "كمبيوتر" ولا يستطيعون الدخول إلى شبكة الإنترنت من منازلهم. ونجاح نظام الحكومة الإلكترونية وتوصيل الخدمات عن طريق الإنترنت إلى المستفيدين، يقتضى توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لذلك وجعلها في متناول أيدي المواطنين الذين لا يملكون مثل هذه الأجهزة. ويمكن أن يتم ذلك من خلال إقامة عدد من الأكشاك الإلكترونية المتفرقة في كل وحدة محلية، يستطيع طالب الخدمة من خلالها الحصول عليها. وبعبارة أخرى ينبغي إنشاء أماكن عامة مجهزة بأجهزة الكمبيوتر تمكن المواطن العادي الذي لا يمتلك كمبيوتر في بيته من الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية والحصول على خدماتها.

كما يجب أن تكون مواقع الخدمات المرفقية وواجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة واضحة مزودة برسوم جرافيكية، لأن السهولة تعتبر عنصرًا أساسيًا لإمكانية التعامل بالنسبة لعامة الناس، بل ومختلف الفئات، ويفضل أن تكون بأكثر من لغة.

كما يجب القيام بحملة دعائية واسعة النطاق لإعلام المواطنين بوجود الحكومة الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها ومجالات هذه الاستفادة. وكلما كانت آلية الحصول على الخدمة بسيطة منظمة كلما زادت نسبة نجاح نظامها. وذلك لأن نجاح الحكومة الإلكترونية مرهون بمدى استفادة المواطنين منها. ولعل من أبرز عوائق هذه الاستفادة تفاوت الناس في المعارف الإلكترونية، إذ يختلف حتى أفراد الأسرة الواحدة في مدى مقدرتهم على استخدام الكمبيوتر والدخول إلى شبكة المعلومات والتجول بين خيوطها ومواقعها.

وجدير بالذكر أن تكنولوجيا مواقع الواجهة الصوتية تسمع بدخول أولئك الذين لا يستخدمون الكمبيوتر للدخول إلى الإنترنت بالاستفادة من نظام الحكومة الإلكترونية. فيستطيع أي فرد الدخول إلى الإنترنت من خلال الهاتف، باستخدام خدمات الشبكة التي تعمل بواسطة الصوت.

ويمكن إيجاز أهم عوامل نجاح نظام الحكومة الإلكترونية فيما يلي:

### 1. مكافحة الأمية الإلكترونية:

لا شك في كثرة عدد المواطنين الذين لا يتاح لهم التعامل مع الكمبيوتر أو الدخول على شبكة المعلومات لأسباب تعليمية أو اقتصادية، وهو ما يسمى بالفجوة الرقمية. وللتغلب على هذا العائق ينبغي إدخال مادة الكمبيوتر ضمن مناهج التعليم العام، وإتاحة فرص الحصول على أجهزة الكمبيوتر بأسعار مخفضة لتكون في متناول عامة الناس، ومكافحة أمية الإنترنت بأسعار رمزية، وتدريب شباب الخريجين على استخدام الكمبيوتر.

### 2. إصدار التشريعات اللازمة:

لم تعد بعض تشريعات ما قبل الثورة الرقمية صالحة لمسايرة التطور الإلكتروني وتحقيق الأهداف المرجوة، وأصبحت الحاجة ماسة إلى تطوير هذه التشريعات لتتوافق مع نظام الحكومة الإلكترونية. بما يتضمن ذلك من تنظيم عملية التعاقد من خلال شبكة المعلومات، والاعتراف بالتوقيعات الإلكترونية أو الرقمية، وتنظيم عملية التوثيق الإلكتروني.

### 3. إعداد الكوادر المؤهلة:

ينبغي إعداد الكوادر المؤهلة الكافية من الموظفين والفنيين للتعامل مع نظام الحكومة الإلكترونية. وذلك سواء عن طريق التعيين أو إعادة التأهيل والتدريب. إذ لا شك أن العنصر البشري هو المحرك العاقل أو المبدع لأجهزة التقنيات الإلكترونية.

**4. مسايرة التطور التقني:**

أصبح التطور والتقدم في مجال الكمبيوتر والإنترنت وتقنية المعلومات سريعًا بل ومذهلًا. ونظرًا لارتباط مختلف دول العالم بشبكة المعلومات وترابطها الوثيق بوسائل اتصال مكثفة فقد باتت مسايرة التطور التقني واقتناء المستحدث من أجهزته من الأمور ذات الأهمية البالغة لمواصلة السير في ركب الحكومة الإلكترونية.

**5. دراسة تجارب الآخرين:**

إن نظام الحكومة الإلكترونية ما زال نظامًا جديدًا يستحق مزيدًا من الدراسات ويثير التساؤلات. ومن المفيد كثيرًا للنجاح في تطبيق هذا النظام جمع أكبر قدر من المعلومات عن تجارب الآخرين بشأنه وما واجههم في ممارسته من عقبات، وما حققوا من خلاله من إنجازات، وجمع مثل هذه المعلومات يساعد كثيرًا في إيجاد الحلول التقنية المفيدة، وحسن تطبيق الأنظمة الجديدة.

# الفصل الثالث

## المكننة في بلدية بيروت بين الواقع والتطبيق

## ○ تمهيد:

لعبت بيروت دورًا مهمًا في تاريخ لبنان، بل في تاريخ المنطقة كلّها حتى قبل أن يولد لبنان. ويكفي أن نذكر أنها كانت منارة العالم وأمّ الشرائع أيام الرومان، وعاصمة الكتاب ونادي الأدباء في سنوات ما قبل الحرب وهي بإمكانها أن تستمر بلعب هذا الدور إذا ما أ حسِنت إدارتها لتعود ست الدنيا وسيدة العواصم ودرّة الشرق.

كما تحتل بلدية بيروت صورة لبنان، التي نريدها، ليس فقط كونها مثالًا للعيش المشترك الذي تعتمده كأسلوب حياة، بل أيضًا في أحلامها وطموحاتها، لأن تكون بلدة نموذجية، على صعيد الإنماء ومواكبة متطلبات العصر، ومع إفتتاح مشروع المكننة وإعتماد المعلوماتية في إدارة البلدية، سوى دليل واضح، بأن كل اللبنانيين، ومنهم أهل بيروت، سواء أكانوا من الأطراف أو في قلب العاصمة، وهم توّاقون للتقدم واللحاق بركب التطورات الحاصلة على أكثر من صعيد.

ولما كانت تطبيق الإدارة الإلكترونية رؤية البلديات دومًا، جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بيروت، لذلك سنحاول في هذا الفصل إلى تبيان واقع المكننة في البلديات وخاصة بلدية بيروت كمبحث أول، ومن ثم إلى عرض المكننة وتطبيقها في بلدية بيروت في مبحث ثانٍ، بعد ذلك تبيان معوقات وتأثيرها في البلديات بشكل عام وبلدية بيروت بشكل خاص في المبحث الثالث.

## ○ المبحث الأول: واقع المكننة في البلدية

البلدية وبإعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن والنواة الرئيسية في المجتمع، فهي تتشكل من مفهوم خدمة المواطن للمواطن تحت تنظيم إداري محكم يتّبع سياسة المركزية الإدارية بدءًا من أسفل السلم الإداري والمتمثل بالبلدية صعودًا إلى الدائرة ثم الولاية فأخيرًا الوزارة التي تمثل تحتها إدارة البلدية.

لا تستطيع البلديات أن تقدم خدمة ممتازة للمواطنين ومؤسسات الأعمال إذا كانت وظائفها الإدارية الداخلية لا تعمل بشكل سليم ولذلك يتم العمل على دراسة الإجراءات الداخلية ومحاولة تبسيطها بشكل لا يتعارض مع مفاهيم الرقابة والمسؤولية.

ومن أجل تخفيف العبء على المواطن والمؤسسات يتم العمل على دراسة إطار عمل خدماتي إلكتروني للبلديات المحلية وذلك لتقديم الخدمات البلدية عبر الإنترنت وجباية الرسوم والضرائب إلكترونيًا بالتعاون مع البنوك المحلية. وعلى صعيد آخر، ينبغي العمل على تطوير أنظمة خدمة علاقات المواطنين من أجل متابعة شكاواهم وتلبية حاجاتهم إلكترونيًا.

### • البند الأول: نشأت دائرة المكننة، ملاكها ونظامها

بناء على قرار 595 تاريخ 1968/10/29 الصادر عن اللجنة القائمة بأعمال مجلس بلدية بيروت[1]، بإحداث هذه الدائرة "دائرة المكننة" من شأنه تطوير الأعمال المالية في بلدية بيروت، الأمر الذي يعكس النتائج الإيجابية في فرض الرسوم وتحصيلها وضبط قيود المصارفات وأعمال الخزينة والتوفير في الطاقات البشرية والنفقات المالية والإدارية غير المجدية.

[1] قرار 595 تاريخ 1968/10/29 – بلدية بيروت

ووفقًا للمادة الأولى من قرار 1968/595، ينشأ في تنظيم وملاك المصلحة المالية وحدة بمستوى دائرة، تتبع المراقب العام، يرأس دائرة المكننة موظف من الفئة الثانية، يجب أن تتوفر فيه، علاوة على الشروط العامة المنصوص عليها في نظام الموظفين، الشروط التالية:

- شهادة جامعية في العلوم الإحصائية حصل عليها بعد البكالوريا القسم الثاني أو ما يعادلها على أن لا تقل مدة دراستها عن ثلاث سنوات.
- وشهادة الكفاءة في إستعمال الأساليب الإحصائية.

أو

- شهادة تدريب في الأمور الإحصائية على أن لا تقل مدتها عن خمسة أشهر.
- يمكن بصورة إستثنائية ملء وظيفة رئيس دائرة المكننة من بين المهندسين المدنيين المسجلين في النقابة ولديهم إذن بمزاولة المهنة منذ مدة لا تقل عن خمس سنوات ويدرب المهندس رئيس دائرة المكننة على إعمال الدائرة الفنية لدى الشركة المنتجة للآلات المستعملة في بلدية بيروت مدة ستة أشهر على الأقل، يستحصل بنهايتها على شهادة تثبت نجاحه في دورة التدريب هذه، وتكون هذه الشهادة أساسًا لتثبيته بعد سنة تمرينية.

إذا لم ينجح المهندس رئيس دائرة المكننة في الدورة التدريبية يصرف من الخدمة.

وبالتالي علاوة على الأعمال الفنية، يتولى رئيس دائرة المكننة في بلدية بيروت وفقًا للمادة الرابعة من قرار 1968/595 الأعمال التالية:

- أعمال البريد.
- تنظيم أعمال الطباعة والإستنساخ وتصوير المستندات.
- السهر على ترتيب ملفات ومحفوظات الدائرة وتأمين الإرتباط مع سائر دوائر وأقسام المصلحة المالية.
- تلقي المراجعات والشكاوى.

- تأمين جميع الأعمال الإدارية الأخرى اللازمة لحسن سير العمل.
- الإهتمام بالمفروشات والألبسة والأدوات المكتبية والمطبوعات والقرطاسية ومسك قيودها والعناية بها.
- الإهتمام بتأمين صيانة الآلات وإستمرار عملها.
- كما يتولى فرع التخطيط الآلي (المادة الخامسة) ما يلي:
- وضع تصميم للبطاقة المثقوبة وللجداول لإستعمال الآلات الثاقبة أو الشرائط المثقوبة أو الممغنطة.
- وضع وتوحيد الرموز.
- ترقيم المستندات الأساسية وفقًا للرموز.
- ثقب البطاقات وتدقيقها.
- إستخلاص المعلومات من البطاقات المثقوبة.
- تخطيط العمل ومراقبة تقدم الأعمال.
- حفظ البطاقات وترتيبها بصورة مستديمة.

يرأس فرع التخطيط الآلي محلل، يجب أن تتوفر فيه، علاوة على الشروط العامة المنصوص عليها في نظام موظفي بلدية بيروت، الشروط التالية: (المادة السادسة)

- شهادة جامعية في العلوم الإحصائية حصل عليها بعد البكالوريا القسم الثاني أو ما يعادلها على أن لا تقل مدة دراستها عن ثلاث سنوات.
- شهادة في البرمجة على الآلات المستعملة في بلدية بيروت.
- يمكن بصورة إستثنائية ملء وظيفة رئيس فرع التخطيط الآلي من بين المهندسين المدنيين المسجلين في إحدى نقابتي المهندسين ولديهم إذن بمزاولة مهنة الهندسة، وذلك مع مراعاة شروط التوظيف العامة المنصوص عليها في نظام موظفي بلدية بيروت، ويدرب المهندس

رئيس فرع التخطيط الآلي على الأعمال الفنية لدى الشركة المنتجة للآلات المستعملة في بلدية بيروت مدة ستة أشهر على الأقل يستحصل بنهايتها على شهادة تثبت نجاحه في دورة التدريب هذه، وتكون هذه الشهادة أساسًا لتثبيته بعد سنة تمرينه.

إذا لم ينجح المهندس رئيس فرع التخطيط الآلي في الدورة التدريبية يصرف من الخدمة.

يحدد الملاك العددي لدائرة المكننة في بلدية بيروت وفقًا للجدول رقم (1) المرفق بهذا القرار وهو التالي:

الجدول رقم (1)

**الملاك العددي لدائرة المكننة**

المعدل بقرار المجلس البلدي رقم 545 تاريخ 30 أيلول 1969

| الدائرة | الفئة الثانية الرتبة الأولى | محرر أو كاتب | مستكتب أول أو مستكتب ثان | احصائي محلل | اخصائي Operateur | مبرمج | مدققة أو ثاقبة أو واضعة رموز | رسام | حاجب | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رئاسة الدائرة | 1 | 2 | 1 | – | – | – | – | – | 1 | 5 |
| فرع التخطيط الآلي | – | – | – | 1 | 1 | 1 | | 1 | – | 4 |
| المجموع | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | – | 1 | 1 | 9 |

## • البند الثاني: ماهية دائرة المكننة

إن السعي إلى تحقيق التطور التكنولوجي في بلدية بيروت، هو خلق إقتصادي رقمي، يفعّل الإقتصاد اللبناني ويسرّع نموه ويسهّل من حياة المواطن، وعمل المؤسسات في التعامل بين بعضها وفي التعاون مع الدولة والإدارة.

والمطلوب هو التحضير لتحديث القوانين، ولتسهيل عمل الشركات في القطاع الخاص ولتحديث الإدارة.

وحيث الهدف الأساسي هو التحوّل الرقمي في القطاع العام والإدارة، لتسهيل المعاملات ومكافحة الهدر والفساد في كلّ الإدارات.

كما نلاحظ مؤخرًا، وبشكل لافت في العديد من البلديات على مختلف الأراضي اللبنانية توجه إلى إعتماد المكننة في مختلف المشاريع وأيضًا في مختلف الأعمال التي تمارسها البلديات، حيث تساعد المكننة البلديات على ترتيب وتنظيم عملها وأيضًا في تسريع تنفيذ المشاريع مما يشكل أهمية وفوائد كبيرة للعمل البلدي في لبنان.

وذلك أيضًا مكننة العمل البلدي، يساعد البلديات على تحسين المالية العامة وتحسين علاقتها مع المواطن.

إن إعتماد المكننة في العمل البلدي يساعد على تحقيق أكبر عدد من الإنجازات والمشاريع في أقصر وقت ممكن، ليس هذا فحسب، بل تساعد المكننة البلديات على تنظيم شؤونها الداخلية الإدارية والمالية والموارد البشرية، كل ذلك من شأنه أن ينعكس إيجابيًا على فعالية المجلس البلدي[1].

لا شك أن دول العالم سبقت لبنان بشكل عام في هذا المجال والكل يلاحظ في الفترة الأخيرة، إلتفات لبنان لهذه التقنية الحديثة وبرز سعي جدّي مؤخرًا من قبل فعاليات البلدية فتحويل أغلبية عملها إلى هذا الإتجاه، بعد أن أثبتت التجارب فعّالية هذا الخيار في تحقيق قفزات نوعية ومميزة على صعيد العمل البلدي، لكنها تبقى خطوة خجولة وتحتاج إلى خطوات إضافية لتكون نتائجها أكبر في المجتمع اللبناني.

---

[1] تاريخ الدخول 20-1-2020، ساعة الدخول 5:30 م www.programsarchive.almanar.com.lb

**فما هو المقصود بالمكننة في البلدية؟**

المكننة هو نقل العمل الإداري والمالي في البلدية إلى مستوى رقمي، الذي يتمثل بالبرامج المالية التي تساعد البلديات والمؤسسات العامة على سرعة تنفيذ طلبات المواطنين، ضبط المصادر المالية التي تخصها بحيث ليس هناك خسارة للمعلومات التي يمكن العودة لها أية ساعة يشاء، الذي يعكس علاقة المواطن بالبلدية.

فالمكننة تساعد البلدية على تحسين العمل الإداري فيها وتحسين علاقتها مع المواطن وتحسين إدارتها على تنفيذ مشاريع أكبر لأن مالية البلديات تساهم على إتمام مشاريع أكبر.

فالبلدية الإلكترونية تستوجب تغييرًا جذريًا في العمل الإداري التقليدي الذي يتسم بالمركزية الإدارية وضرورة الرجوع إلى المحافظ، فالجهود التي تقوم بها بلدية بيروت ومحافظها القاضي زياد شبيب، لتفعيل العمل البلدي، وسعيه لإستعمال التكنولوجيا في تسيير أمور المواطنين، لتسجل بلدية بيروت في هذه الخطوة زيادتها في تنفيذ ما تطمح وزارة الدولة لشؤون تكنولوجيا المعلومات بأن يتمكن المواطن في كل لبنان، بقراه ومدنه، ومؤسساته الرسمية والخاصة، من الحصول على خدماته عبر الوسائل التكنولوجية.

إن نجاح هذا المشروع يبرهن أولًا، أن في لبنان كفاءات في مجال التكنولوجيا، إن فسحنا لها المجال تبدع، ثانيًا أن البلديات واتحاد البلديات قادرة على الإنجاز في شتّى الميادين خاصة إذا توفرت لها الحقوق المالية.

وإن أحد أسباب تطبيق مشروع البلدية للمكننة هو بطبيعة الحال تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد، وهنا نفهم عرقلة البعض في تطبيق المعاملات الإلكترونية في دوائر الدولة اللبنانية.

وعملًا بالقرار[1] رقم (118) المقتطف من محضر جلسة اللجنة القائمة بأعمال مجلس بلدية بيروت رقم 34 تاريخ 95/12/14، وبناء على المرسوم الإشتراعي رقم 118 تاريخ 1977/6/30 (قانون البلديات)، قررت في المادة الاولى من القرار 95/118 بأنه ينشأ في بلدية بيروت وحدة

---

[1] قرار 118 تاريخ 1995/12/14 – بلدية بيروت.

بمستوى دائرة ترتبط مباشرة بمحافظ بيروت تدعى " دائرة المكننة " تتولى مكننة الأعمال المالية وغيرها وتأليل المعلومات التي تطلب إليها من سائر مصالح البلدية وفقًا لبرنامج عمل يحدد مسبقا ضمن الإمكانات الفنية والتقنية المتوفرة لديها.

- **رئيس الدائرة:**

(المادة الثالثة من قرار 95/118) علاوة على الأعمال الفنية يتولى رئيس دائرة المكننة:

- الإشراف على أعمال البريد.
- الإشراف على تنظيم أعمال الطباعة والإستنساخ وتصوير المستندات.
- السهر على ترتيب ملفات ومحفوظات الدائرة وتأمين الإرتباط مع سائر المصالح والدوائر البلدية.
- تلقي المراجعات والشكاوى.
- تأمين جميع الأعمال الإدارية الأخرى اللازمة لحسن سير العمل.
- الإهتمام بالمفروشات والألبسة والأدوات المكتبية والمطبوعات والقرطاسية ومسك قيودها.
- الإهتمام بتأمين صيانة الآلات وإستمرار عملها.

- **فرع التخطيط:**

(المادة الرابعة من القرار 95/118) إن رئيس فرع التخطيط الآلي المصمم رئيس مشروع هو المسؤول عن دراسة وإدارة المشروع المكلف به منذ إنطلاق الدراسة ولغاية وضعها موضع الإستثمار مع إجراء التعديلات اللاحقة عليها إذا إقتضى الأمر أو صار تعديل في الأسس العائدة لها ومن مهامه:

- توجيه عمل المحلل ومراقبة صحة وترابط البرامج العائدة للدراسة وتتبع أعمال المحلل والمبرمجين.
- وضع خطة وجدول عمل معاونيه في الدراسة بالإتفاق مع الدوائر والجهات المعنية بالمشروع.
- وضع الحلول العامة للدراسة التي تتضمن: المعلومات الواردة للمعالجة والمعلومات الصادرة.
- يعرض ويناقش مراحل الحلول التي تتضمنها الدراسة مع المسؤولين عن الإستثمار ومع رئيس الجهاز موضوع الدراسة.
- وضع ملفات مراحل الدراسة في الشكل والأسلوب المعتمدين في مركز عمله.

## ○ المبحث الثاني: المكننة وتطبيقها في بلدية بيروت

كما ان البلدية الالكترونية في عالمنا اليوم حيث التطبيقات الحديثة قد طالت كل شيء، وشهد قطاع التكنولوجيا ثورة هائلة بكل المهامات والوظائف، والاهمية تنبع من الحاجة الملحة من جهة المواطنين وقطاعات مؤسسات المجتمع المدني، الذين اصبحوا يحبذون تلقي الخدمة وطلب المعلومة عبر وسيلة اتصال تقنية يعلمونها ويألفونها تخفف عليهم عناء التنقل وكتابة الطلبات ودفع الرسوم، تقي المواطنين الروتين والبيروقراطية الادارية والتي لم تتناسب وادوات عصر الديجتال من جهة، ومن جهة اخرى فان البلدية الالكترونية مطلب ملح من خلال ما توفره من مزايا وايجابيات، ومن خلالها يتم تجاوز سلبيات البيروقراطية والادارة التقليدية.

### • البند الأول: عمليات التواصل

لا تزال الجهود الرسمية الرامية إلى تطوير النظام الإداري للبلديات في لبنان تسير بخطى بطيئة، حيث تتم مكننة جميع المعاملات الإدارية من خلال تطبيق نظام داخل البلدية، وإنشاء تطبيق للمواطنين لتقديم طلباتهم ومعاملاتهم وإرسال الشكاوى والإقتراحات إلكترونيًا، بالإضافة إلى نظام تحليل المعلومات للمحافظ، حيث يمكنه الإطلاع على تقارير مفصّلة عن سير المعاملات وإحصاءات مختلفة. كما يمكن للمواطن دفع رسومهم من خلال الموقع الإلكتروني[1] أو تطبيق الهاتف وإستلام المعاملات عبر ليبان بوست.

وعن طريقة تسديد رسوم البلدية إلكترونيًا وكيفية الإطلاع على رسوم البلدية، من خلال تنزيل تطبيق "بلدية بيروت" أو "بلديتي" والقيام ثم بتسجيل حساب على الموقع الإلكتروني لبلدية بيروت،

---

[1] مراجعة الجدول رقم (1) في الملحق رقم 4.

بتعبئة البيانات اللازمة لإنشاء حساب جديد، ومن ثم يتم إرسال الرمز إلى رقم هاتفك الجوال ليتم وضعه للتأكد من صحة الحساب.

إن التطور الإلكتروني الذي شهدته البلدية، ساهم في رفع مستوى الخدمات المقدّمة للمواطنين، من خلال خفض حجم المراجعات وتسريع الإجراءات، كما ساهم أيضًا في تطبيق مبدأ الشفافية ومحاربة الفساد.

فالمكننة تضمنت الأرشفة الإلكترونية، مكننة إصدار رخص البناء إلكترونيًا ومكننة إجراءات إدارة التدقيق والمتابعة وشهادات الأوصاف والموافقات الفورية للأراضي الفضاء عن طريق صور الأقمار الصناعية والتراخيص التجارية وتجديد تراخيص الإعلانات آليًا.

كما تضمنت في المرحلة الثالثة إلى إنشاء قاعدة بيانات تربط جميع الإدارات والجهات المعينة ومكننة أعمال قطاع التنظيم كالفرز والدمج وتعزيز التنسيق مع الجهات المعنية وضع أنظمة المعلومات الجغرافية وتطوير بنك المعلومات ومكننة قرارات المجلس البلدي الصادرة وربطها بخرائط إلكترونية.

- **البند الثاني: عملية الدفع الإلكتروني**

لم تحجب الأزمة الإقتصادية والمالية في البلاد وطأتها عن المالية العامة التي سجلت عجوزات هائلة نتيجة عجز الإدارات عن جباية الرسوم المستحقّة، وتراجع الإيرادات العامة، ما دفع وزير المال إلى إعادة النظر في تقديرات مشروع موازنة 2020، ليس فقط على صعيد خفض الإنفاق الذي تكفّلت به لجنة المال والموازنة، وإنما على صعيد الإيرادات.

ترافق هذا التراجع الناجم أساسًا عن تردّي الأوضاع الإقتصادية مع تنامي التأزم الذي فجّر إنتفاضة شعبية دفعت جزءًا كبيرًا من المكلفين إلى ممارسة العصيان المدني عبر الإمتناع عن سداد الرسوم والمستحقات، فضلًا عن شل عمل الإدارات والمؤسسات العامة[1].......

في ظل إستفحال القيود المصرفية على المودعين والتدني المستمر في سقوف السحوبات المالية، أطلق محافظ بيروت القاضي زياد شبيب، خدمة تسديد المواطنين للرسوم البلدية في بيروت إلكترونيًا تسهيلًا لقيام المواطنين، من دون أن يضطروا إلى سحب المال نقدًا من المصرف.

ويأتي هذا الإجراء في إطار المسار الذي أراد من خلاله القاضي شبيب الوصول إلى المكننة الشاملة لكل المعاملات في بيروت، ويعتبر متابعون أن المكننة والدفع الإلكتروني ينهي إمكانية حصول الرشاوي ويمنع إستغلال السماسرة للمواطنين[2].

فمع إنطلاق العام 2020 بدأت بلدية بيروت بتحديث منهجياتها العلمية واليومية، وأولى الخطوات أتت بتحديث عملية دفع الرسوم السنوية وغيرها من المتوجّبات من خلال الدفع الإلكتروني أو ال E. Payment وذلك بإستخدام بطاقة الإئتمان عبر تطبيق خاص بالبلدية[3].

وحيث أكد القاضي زياد شبيب[4]، بأن المكلف يستطيع بطريقة آمنة الدخول إلى موقع البلدية ويأخذ رقم تعريف خاص به كمكلّف ومن خلاله يستطيع تسديد ما يتوجب عليه من الرسوم.

وأن أهمية ما يحصل اليوم هو ليس فقط تحديث إنما أيضًا درجة عالية من الشفافية بالتعاطي مع المال العام، ليس فقط في مرحلة إنفاق المال العام وحسب، ولكن أيضًا في مرحلة تحصيل وجباية المال العام التي هي أيضًا يجب أن تكون شفافة إلى أبعد الحدود.

---

[1] سابين عويس، مقال بعنوان التحصيل الإلكتروني وسيلة شبيب الجديدة لمواجهة القيود المصرفية وتحسين الإيرادات، جريدة النهار، تاريخ 14 كانون الثاني 2020.

[2] تقرير ل لبنان 24، بعنوان **أهالي بيروت يدفعون ضرائبهم إلكترونيًا؟**، www.lebanon24.com/news، تاريخ الدخول: 2020/2/16، الساعة: 5:00 م

[3] مراجعة الملحق رقم 3.

[4] تقرير عن قناة ال MTV، تاريخ 8 كانون الثاني 2020.

فلا صناديق بعد اليوم، ومن لا يملك أو لا يدرك استخدام بطاقة الإئتمان عبر التطبيق يمكنه الدفع عبر شركات تحويل الأموال التي حدّدتها البلدية، وذلك لتسهيل الأمور على المواطنين، ولكن الهدف الأساسي لهذه الخطوات الحديثة، ليس فقط زيادة الإيرادات، فإن أي مكلّف في بيروت قادر أن يحصل على معلومات تتعلق بأي أمر كان يتعلّق بالبلدية، ليس فقط بما يتعلّق به شخصيًا، لأننا اليوم يوجد قانون حق الوصول إلى المعلومات.

مما لا شكّ إن بيانات ورسوم البلدية المكدّسة في هذه الملفات منذ زمن لم تبق على حالها، بل ستدخل كافة المعلومات ضمن هذا الخادم الإلكتروني الرئيسي وسوف تحفظ في مكان آمن بعيد عن أي خطر أو تلف، ولكن رغم تأخر كثيرًا هذه الخطوة، من دون الرجوع إلى الماضي والى ما حصل من محاولات لم تنجح، اليوم كلَ المعوقات التي كانت موجودة عمدت بلدية بيروت إلى تخطيها، دون تكليف أي ليرة من المال العام، إذًا هي نقلة نوعية للحداثة من دون تكليف المال العام أية مصاريف.

فأن الدفع الإلكتروني هي الخطوة الأولى في مشوار نحو تحديث العمل الإداري الإلكتروني في بلدية بيروت بما يتماشى مع التطور التكنولوجي، كلّ ذلك بهدف كسر الحواجز ما بين المواطن والبلدية لضمان عدم الرشوة تحت أي ظرف من الظروف ولترسيخ الثقة والشفافية.

وفي سياق آخر أطلقت بلدية بيروت الإثنين 20 تشرين الأول 2020، مشروع: "الدفع الإلكتروني للرسوم البلدية"، بالتعاون مع "ماستر كارد" في حفل أقيم في "بيت بيروت" برعاية وزير الداخلية والبلديات، على أن توقّع مذكرة تفاهم بين البلدية والشركة التي ستلتزم إدارة المشروع[1].

في المبدأ، يكتسب هذا المشروع أهمية لجهة تسهيل أمور المقيمين في المدينة وتوفير الوقت والجهد عليهم. إلا أن شكوكًا مشروعة تثيرها جهات متابعة حول إستعجال البلدية والقيّمين عليها إطلاق المشروع الذي لم يلحظ بموافقة المجلس البلدي وفق ما تقتضيه القوانين والأنظمة.

---

[1] هديل فرفور، مقال بعنوان **بلدية بيروت تستعجل الدفع الإلكتروني... خلافًا للقانون**، جريدة النهار، عدد 3884، 18 تشرين الأول 2019.

كما أن إطلاق المشروع يسبق بت المجلس البلدي في طلب شركة "أريبا" التي تمثّل "ماستر كارد" في لبنان، تقديم هبة غير مشروطة ومتمثلة بتقديم معدّات وتجهيزات لزوم مركز البيانات المنوي أستحداثه في البلدية، وفق ما ورد في جدول أعمال الجلسة التي أنعقدت في الثالث من شهر تشرين الأول عام 2019، والذي لم يتطرق إليه أعضاء المجلس.

ومن المعلوم أن إطلاق مشروع الدفع الإلكتروني مرتبط بتوفّر مركز بيانات في البلدية، ما يعني أن الهبة "غير مشروطة" ترتبط حكمًا، وإن بطريقة غير مباشرة بتلزيمها بالمشروع. وعلى الرغم من أن المجلس البلدي لم يبت في الطلب، إلا أن الشركة شارفت على إنهاء أعمال مركز البيانات في مبنى الإدارة.

وفي سياق الجهود المبتذلة، أطلقت شركة ال OMT بالتعاون مع بلدية بيروت خدمة تسديد رسوم بلدية بيروت. بحيث تخوّل هذه الخدمة للمواطنين تسديد مستحقاتهم لبلدية بيروت أينما كانوا في لبنان عبر أكثر من 1000 مركز OMT[1].

عند إصدار جداول التكليف بالرسوم البلدية في الجريدة الرسمية والصحف المحلية، يستطيع المكلّفون تسديد الرسوم المتوجبة عليهم ضمن فترة شهرين من تاريخ الإصدار من دون أن تترتب عليهم الغرامات. ولكن بموجب المادة 109 من القانون 60/88 تترتب غرامة 2% عن كل شهر تأخير في حال إنقضاء مهلة الشهرين[2].

---

[1] يمكن الإطلاع على تفاصيل تسديد رسوم بلدية بيروت عبر OMT في قسم "تفاصيل التسديد"

الموقع: www.omt.com.lb

لتسديد رسوم بلدية بيروت عبر OMT، يجب تزويد وكيل OMT بالمعلومات التالية:

- رقم المكلف

أو

- المنطقة العقارية
- العقار

(المعلومات المذكورة أعلاه مذكورة على صك الملكية أو الإفادة العقارية)

[2] المادة 109 من **القانون الرسوم والعلاوات البلدية** رقم 60/88.

• **البند الثالث: دائرة القضايا**

بحسب القرار رقم 502 الصادر عن اللجنة القائمة بأعمال مجلس بلدية بيروت في جلستها المنعقدة يوم الجمعة في 21 كانون الأول 1973[1]، نصّت المادة 6 منه:

"تتولى دائرة القضايا والمحامون التابعون لها:

- الدعاوى التي تقام من البلدية وعليها وإعداد الإستحضارات واللوائح والمذكرات.
- تبلغ الإستحضارات واللوائح والمذكرات والأحكام وسائر القرارات العائدة لدعاوى البلدية.
- تمثيل البلدية أمام جميع المحاكم العدلية والإدارية ولجان الإستملاك واللجان على إختلافها.
- القيام بجميع الأعمال التي يتطلبها الدفاع عن مصالح البلدية أمام المحاكم سواء أكانت مدعية أم مدعى عليها.

وحيث حددت المادة 7 منه على مواصفات من يتولى مهام رئيس الدائرة، بحيث يرأس دائرة القضايا موظف مجاز في الحقوق يعاونه مجازان في الحقوق من الفئة الثانية، وخمسة من المحامين الذين يعينون بموجب عقود يخضعون لنظام عمل خاص يصدر عن المحافظ بوصفه رئيسًا للسلطة التنفيذية في بلدية بيروت.

كما أنه يشترط في المحامي المتعاقد بحسب المادة 8، أولًا أن يكون قد مارس مهنة المحاماة ممارسة فعلية مدة سبع سنوات على الأقل، ثانيًا أن يكون له مكتب في بيروت.

وحيث يحظر على محامي البلدية طيلة مدة تعاقده أن يكون في آن واحد وكيلًا أو مستشارًا قانونيًا لدى البلديات أو المصالح المستقلة أو المؤسسات العامة الرسمية على إختلاف أنواعها او أن يتوكل في أية قضية تتعارض مع مصلحة البلدية.

---

[1] النشرة البلدية، صادرة عن بلدية بيروت، الأعداد 10 و11 و12، تاريخ تشرين الأول وتشرين الثاني وكانون الأول، عام 1974، الجمهورية اللبنانية، مدينة بيروت.

كذلك يحظر على المحامي تكليف سواه حضور جلسات المحاكمة لدى محاكم البداية والإستئناف والتمييز وسائر الهيئات القضائية والكشوفات على أنواعها في القضايا العائدة للبلدية أو توقيع الإستحضارات واللوائح وسائر الأوراق والمستندات المتعلقة بهذه القضايا.

وأكملت المادة 11 من القرار رقم 502، بأن يتولى أعمال الإستشارات في بلدية بيروت مستشار قانوني يعين بموجب عقد من بين حملة الإجازة في الحقوق الذين مارسوا مدة خمس سنوات على الأقل مهنة المحاماة أو تدريس الحقوق أو العمل القضايا أو الدراسات القانونية، وحيث يرتبط المستشار القانوني بالمحافظ ويبدي رأيه بناء لطلب المجلس البلدي أو المحافظ في المسائل القانونية التي تعرض عليه ولا سيما:

- تفسير النصوص القانونية
- صحة وشرعية الأعمال أو العقود التي يكون للبلدية علاقة بها.
- الخلافات التي تشب بين البلدية وبين الأشخاص المعنويين أو الحقيقيين.
- إبداء الرأي في مشاريع القرارات وصياغة النصوص التنظيمية والتطبيقية ودفاتر الشروط.

وبالتالي يحضر المستشار القانوني الجلسات والإجتماعات التي يدعى إليها من قبل المجلس البلدي أو اللجان أو المحافظ لإبداء الرأي القانوني في القضايا التي تعرض عليه.

ولكن بالعودة إلى واقع تنظيم دائرة القضايا الحالية في بلدية بيروت، فهي تفتقر إلى المستشار القانوني، رغم ذكره في نظامها والى أهمية الأعمال التي يقوم بها، فلا يزال مكان المستشار القانوني شاغرًا لحد اليوم.

كما يتولى الأستاذ محمد علي أسعد رئاسة دائرة القضايا في بلدية بيروت، وحيث أتممت معه فترة التدريب وعملنا سويًا وجاهدًا على ابتكار تطبيق يحمّل ويحفّظ على أجهزة الكمبيوتر، يضم من خلاله حفظ جميع البيانات المتعلقة بالدائرة من سجلات الدعاوى، وسجل المحامين... وحيث قمنا بترتيب هذه السجلات على شكل جدول منظم ومبرمج من سنة 2008 لغاية 2018 يسهل عمل البحث عن رقم القرار أو رقم الشؤون وفقًا للجدول التالي:

♦ **سجل المحامين:**

| رقم | مصدر | تاريخ | رقم الشؤون | المستدعي/العقار | الموضوع | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | المحافظ | 2017/1/11 | | طلب تنفيذ قرار | طلب تنفيذ قرار رقم... | سلمت إلى الأستاذ... تاريخ 2017/1/12 |
| 2 | القضايا | 2018/1/11 | | او اسم المستدعي | طلب إجازة إدارية لمدة 5 أيام إبتداء من تاريخ 2018/1/15 | تودعت بتاريخ 2018/1/11 |
| 3 | القضايا | 2018/1/18 | | عقار رقم... أشرفية | بيع العقار رقم..... أشرفية | تودعت بتاريخ 2018/1/18 وردت بتاريخ 2018/1/25 |

♦ **سجل الدعاوى:**

| الرقم التسلسلي | تاريخ التقدم بها | الرقم لدى المحكمة | الجهة المدعية او المستدعية | الموضوع | المحامي المكلف |
|---|---|---|---|---|---|
| .... / شورى | 2018/1/3 | 2017/..... | غازي... | طلب تصحيح خطأ مادي وارد في رقم العقار... فرن الشباك | عصام اسماعيل تاريخ 2018/12/6 صدر القرار النهائي رقم... لمصلحة المستدعي |
| ..... /م(عجلة) | 2018/3/12 | 2018/.... | جمعية النادي الأهلي | ترخيص بالإستحصال على إفادة قانونية بناء | ميشلين زاخر |
| .... /م(إداري) | 2018/9/26 | 2018/.... | نعمان | عدول ضمني عن تنفيذ مراسيم استملاك في العقارات..... | ميشلين زاخر |
| .... / م(منفرد) | 2018/9/26 | 2018/... | ورثة.... | إثبات ملكية | عصام إسماعيل |

## ○ المبحث الثالث: معوقات وتأثير المكننة في بلدية بيروت

يعاني القطاع البلدي عمومًا من مشاكل عديدة هي ذاتها المشاكل التي تعانيها الإدارة العامة. ويجب ألا يغيب عن بالنا أن البلدية هي في النهاية إدارة عامة محلية، وإن أعطيت بعض الإستقلال عن الدولة بمنحها الشخصية المعنوية، فعملها يصبَ أولًا وأخيرًا في إطار القطاع العام.

تبرز المشكلة في هذا المجال أولًا من تشتت مباني البلدية. فمنذ أصبح إستعمال مبنى البلدية المركزي ومبنى المالية مستحيلا، أصبحت الإدارة البلدية مشتتة في مبان متعددة على مسافات بعيدة. وقد زاد من بعدها وتشتتها فوضوية السير وصعوبة الإتصالات وخاصة التقنية الحديثة كالفاكس والبريد الإلكتروني التي باتت شبه ضرورية في عصرنا، مما جعل المسؤولين فيها في استحالة مادية من إدارتها بصورة منتظمة.

لا يحتاج أحد إلى عناء كبير ليستنتج الآثار السيئة لهذا الوضع على تسيير المعاملات وإنجاز المهام، إلا إذا قصد بالأمر تطبيق "اللامركزية الإقليمية" ضمن نطاق البلدية!

ولما كانت حلول هذه المشاكل في يد البلدية أولًا وأخيرًا، فيكون نوعًا من الحرج، بل من العيب، أن تدأب البلدية على الشكوى من هذا الأمر ومن عدم تلبية مطالبها.

وفي ما يعود لوسائل العمل وطرقه فالبلدية في هذا المجال لا تختلف عن إدارات الدولة في شيء. فالروتين الإداري، وتعقيد الإجراءات، وشبه إنعدام التجهيزات الإدارية والتقنية، وتعدد مراحل سير العملية الإدارية، كلها معوقات تطعن العمل البلدي وفعاليته في الصميم.

وقد شكت البلدية مرارًا من عدم اعتماد الأجهزة الحديثة ومن استمرار الأساليب القديمة البالية، وكذلك شكت من عدم وجود خزائن لحفظ السجلات والمستندات ومن عدم وجود أمكنة لوضع هذه الخزائن مما يعرَض الملفات لخطر التلف أو السرقة.

إن قدرة البلدية على تطوير الأوضاع الإجتماعية والعمرانية وإنماء الإقليم المحلي تعتمد على عوامل متعددة ومتشعبة:

- **البند الأول: خصائص دائرة المكننة وسلبياتها**

تتجلى أهمية دائرة المكننة في بلدية بيروت في مختلف المجالات[1]:

**1- المجال الإداري:**

ينعكس تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في إدارة بلدية بيروت، حيث تشهد وظائفه تحسنًا ملحوظًا من خلال التالي:

- أصبح الهيكل التنظيمي أقل مرونة مما يسمح بمرونة التبادل المعلوماتي.
- المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات بفضل التواصل مع كثير من الجهات عبر شبكة الإنترنت.
- تقلّص الأعمال الكتابية الورقية والمعاملات الورقية تقلّص كبير، ومنه تقليص المساحة التي تشغلها تلك الأعمال من الهيكل التنظيمي.
- إتّساع دائرة الإدارة كثيرًا في ظل ما يتوافر للإدارة الإلكترونية من وسائل الإتصال عن بعد، تسمح بإمتداد الهيكل التنظيمي وتمدده ميكانيًا.
- يصبح الوصول إلى المعلومة اللازمة لبناء خطط البلدية والمشاريع سهلًا ومتاحًا بالسرعة الكافة للإستفادة من المعلومة.
- تساعد النظم المعلوماتية المتطورة الحديثة على تحليل بياناتها ومعلوماتها لخدمة المواطنين.
- إبتكار وظائف حديثة تناسب المهام الجديدة في ظل تلك الإدارة.
- تمكّن المواطن من الوصول إلى المعلومات وتقنية الدخول عبر المواقع على شبكات التواصل.

---

[1] حسين محمد الحسن، **الادارة الالكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، طبعة أولى، عمان، 2008، ص166

**2- المجال السياسي:**

- تتيح للمواطنين فرصة المشاركة الحقيقية الفاعلة في كل مراحل العملية السياسية والإنتخابية والقرارات المتعلّقة بها عبر موقعها.
- يساعد تعميم تطبيق البلدية على مختلف شبكات التواصل الإجتماعي، على منحها المزيد من الرؤية، الشمولية الصادقة الدقيقة لإحتياجات المواطنين ورغباتهم ومصالحهم.

**3- المجال الإقتصادي:**

- ظهور وظائف جديدة.
- إختلفت معايير الثورة ورأس المال كثيرًا في ظل الأنظمة الإدارية الجديدة والتحولات التقنية، فأصبح رأس المال الفكري والمعلوماتي للمؤسسة يفوق رأسمالها النقدي.
- تساعد التقنية الجديدة على تخفيف الضغط على الموظفين نتيجة لقلَة تردد المواطنين عليها واعتمادهم على التواصل عن بعد من خلال عملية الدفع الإلكتروني وتقديم الشكاوى والملاحظات عبر موقع البلدية.

**4- المجال الإجتماعي:**

- عودة الثقة بين المواطن والبلدية.
- تسود المجتمعات الإلكترونية قيم الشفافية، المشاركة، الصراحة والوضوح وكذلك الثقة التي يشعر بها المواطن والقدرة على إبداء الرأي والمشاركة وفرصة الإطلاع على أدقّ تفاصيل خطط البلدية ومشاريعها وأنظمتها.
- المشاركة المجتمعية في القرارات الإدارية للبلدية التي ستصبح ممكنة في ظل إستطلاع أراء المواطنين ومعرفة وجهات نظرهم حول الخدمات التي تقدمها البلدية إلكترونيًا (من خلال مثلًا التصويت على بعض المشاريع أو على إطلاق تطبيقات تخدم المواطن في بلديته).

♦ **سلبياتها:**

مما لا شك أن رغم الأهمية الكبيرة التي تحتلها المكننة في بلدية بيروت، قد تتعرض لبعض السلبيات التي تعاني منها البلدية في تطبيق المكننة، وهي كالتالي:

- التجسس الإلكتروني: في ظل الأرشفة الإلكترونية لمعلومات العامة للبلدية ولمعاملاتها المهمة في دوائرها الإلكترونية، ستصبح محاولات إختراق الشبكات أمرًا قائمًا، بهدف الوصول إلى ما في أرشيفاتها لكشفها، ومن الممكن أيضًا إتلافها، لذا تبقى تلك الملفات في خطر دائم أمام محاولات التجسس الإلكتروني، لذا فالجانب الأمني أولوية مقدّمة في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في البلدية وإهماله يؤدي إلى كوارث طبيعية.
- زيادة التبعية للخارج: في ظل إعتماد الدول العربية، وعلى وجه الخصوص لبنان، على استيراد التقنية واستهلاكها دون انتاجها أو تصديرها فإن إدارات تلك الدول تعتمد بشكل كبير على استيراد التقنية من الدول الغربية، مما يفتح الباب لمزيد من إحتمالات نجاح عمليات التجسس الخارجية.
- التكلفة المالية للبيئة الإلكترونية: إن الإعسار المادي للبلدية يمنعها من إتخاذ كامل الخطوات للتحول السليم إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بما يكلف هذا القرار من بنية تحتية وخدمات مساندة للمشاريع الإلكترونية، من تدريب وتأهيل وكل نفقاتها مقتطعة من خزانة الدولة، وما تعاني الدولة اللبنانية من أزمة إقتصادية قد يؤجل قرار التحول فتتأخر عن ركب الحضارة ويفوتها قطار المدينة المتسارع.
- البطالة: تنشأ هذه المشكلة بسبب إحلال الأجهزة مكان الموظفين، حيث يتم الإعتماد على الأجهزة إعتمادًا كبيرًا.
- التهديد الامني من خلال إختراق أسرار العمل وملفاتها (خاصة في دائرة القضايا) في ظل غياب برامج الحماية القوية.
- عدم قدرة مجتمعنا على انتاج ما تحتاج إليه من أجهزة التقنية لأسباب مادية وعجز في خزينة الدولة، مما يحد من الإبداع ويزيد من التبعية للآخرين.

- التفكك الإجتماعي الذي يتوقع أن يواجه إنسان المجتمعات الإلكترونية من جراء محدودية الفرص التي يلتقي فيها أفراد المجتمع بسبب اعتمادهم على الآلة وتواصلهم من خلالها.
- إستخدام شبكات الإنترنت لدى المواطنين في الإدارة الإلكترونية ساعات طويلة يؤثر سلبًا في صحة الأفراد سواء كانوا مواطنين أم موظفين.

- **البند الثاني: المعوقات**

إن البلديات تحاول إعتماد المكننة، لكنها تواجه عوائق كثيرة، بحيث هناك الكثير من البلديات تقوم بالعمل مرتين لأن القوانين مرعية الإجراء في الدولة اللبنانية لا تسمح إلا أن يكون كل شيء مسجل على الدفاتر.

فالبلديات تحاول التقدم على الرغم من بعض القوانين التي تريد التحديث لكي يتمكنوا من اللحاق بهذا التطور. والبلديات تنقسم إلى ثلاث فئات: الكبيرة، المتوسطة والصغيرة، حيث أن الكبيرة والمتوسطة إلى حدٍ ما لحقت بالمكننة، أما الصغيرة بعد لعدم توفر القيمة المالية.

إن أهم المعوقات التي تواجهها البلديات – بلدية بيروت – نحو التحول من البلدية التقليدية إلى الإلكترونية وهي:

- ندرة الموارد المالية، فالنواحي المادية تساعد على إستخدام التكنولوجيا المتقدمة في البلديات وبالتحديد في البلديات التي تعاني من ضعف في جمع الضرائب لأسباب عديدة أيضًا لعدم توفر المنح.
- ضعف الإمكانات الفنية والفيزيائية والبنية التحتية المعلوماتية.
- ضعف التدريب الإداري وعدم إنتظامه.
- سياسة التوظيف على أسس لا تعتمد على الكفاءات والتي لا تتناسب مع تطور النظام الإلكتروني الحديث، حيث إن عدم إمتلاك الكوادر البشرية والموظفين مهارات تقنية يؤدي الأمر إلى إعاقة تحول البلدية إلى إلكترونية، وبعض الموظفين يقاومون التغيير.

- بطئ حركة القوانين والتشريعات وغياب المعاييرالعلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعة والعالمية والإدارية.
- غياب الرقابة الفعالة في بلدية بيروت أدّى إلى تفشّي الظواهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري، الرشوة، الإختلاس، المحسوبية والتحايل على القوانين.
- عدم قدرة البلديات في توعية الجمهور حول توفيرها للخدمات الإلكترونية.
- إرتفاع تكاليف الصيانة للأنظمة المعلوماتية وإحتكار بعض الشركات للأنظمة المعلوماتية.
- مشكلة الجباية التي ما زالت متعثّرة رغم تطور آليات الجباية إلكترونيًا دون الإنتقال إلى المراكز الرسمية والإنتظار الطويل.
- الروتين الإداري في الإدارات العامة والوقت الذي يستغرقه تعقب المعاملات.

للأسف الدولة غائبة بشكل أو بآخر، فهي لم تلزم أية بلدية بإعتماد المكننة لعدم وجود لها جهاز يراقب البلديات ويواكب تطورها، وحيث أن وزارة الداخلية تملك مصلحة المكننة في وزارتها ولكن حتى الآن لا تملك موظفين وما يزالوا يعتمدون الأوراق في تعاملهم لغاية اليوم، بعكس غير الوزارات التي اعتمدت المكننة.

معظم البلديات في لبنان تعمل على تطوير نفسها ولو بشكل إفرادي من خلال شراء البرامج من شركات مختلفة لكي يصبح لهم DATABASE موحدة، ولكي يتم التواصل على شبكات الإنترنت كما هو الحال في بلدية بيروت، التي ما زالت مبتدئة في إستخدام التكنولوجيا والمكننة عبر وسائل الدفع الإلكتروني.

وبالتالي لنجاح المكننة في البلديات عامة وبلدية بيروت خصوصًا، لا بد العمل على إضفاء ميزة على الخدمة الإلكترونية التي تقدمها بلدية بيروت فيجب:

- مواجهة نقص الأموال من أجل تأمين الأجهزة اللازمة والبنية التحتية.
- توفير فرص عمل بوجود قدرات بشرية لتأدية وظائفها المختصة.
- تصميم برامج وتدريب الموظفين المؤهلين على إستعمالها.

- تفعيل أكثر لعمل الموقع على البوابة الرسمية لبلدية بيروت.
- العمل على إتاحة روابط إلكترونية تساعد المستخدم على تنزيل المعلومات من شبكة الإنترنت والتواصل مع الموظفين في البلدية.
- تأمين الأجهزة الإدارية والفنية اللازمة للبلديات.
- تحديث ملاكات البلدية وفتح باب التوظيف.
- إجراء دورات تدريبية لرؤساء وموظفي البلديات لتأهيلهم على ممارسة الصلاحيات.

فإن عمل البلديات، وخاصة بلدية بيروت، لا يزال يرتكز بوجه عام على أعمال البنية التحتية وتأمين المعاملات ولم يتعداه إلى المساهمة الفعالة في التنمية الإقتصادية والبشرية.

لذلك كان لا بد لبلدية بيروت، العمل على زيادة مواردها المالية لتطوير العمل البلدي، والعمل على تطوير العنصر البشري وكفاءته وتطوير قدراته وتحسين مهاراته.

## ○ الخلاصة:

نستنتج في الأخير أن الإدارة هي وليدة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها، وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية، لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لضمان نجاحه، وإلا سيكون مصيره الفشل وبالتالي خسارة للوقت والجهد والمال، أي يجب الأخذ بعين الإعتبار عدة متطلبات كالبنية التحتية وتوافر الوسائل الإلكترونية، وتوفرعدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت وتوفر الإرادة السياسية، بالإضافة إلى توفير التمويل اللازم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، أضف إلى ذلك وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتوفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية لما لها من الأمية، بالإضافة إلى خلق تعبئة إجتماعية مساعدة ومستوعبة لهذا التحول، وأن يتم هذا التحول وفق عدة مراحل حتّ يحقق الأهداف المتوخاة منه من إعداد الدراسة الأولية، وإعداد خطة التنفيذ وتحديد المصادر التي تدعم هذه الخطة، بالإضافة إلى تحديد المسؤولية عند تنفيذ الخطة.

كما أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية هذا لا يعني زوال كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، بل ذلك يحتاج إلى تدقيق متواصل لتأمين تقديم الخدمات بشكل أفضل مع الإستخدام الأمثل للجهد والمال والوقت، مع وجود خطط بديلة في حال تعثرها لسبب من الأسباب أو من السلبيات المحتملة، كما أن الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لابد أن يعتمد على التدرج والتسلسل وليس دفعة واحدة لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة أي تعطيل الخدمات.

وعليه نقول ومن أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات وخاصة في بلدية بيروت لا بد من الأخذ بعين الإعتبار عدة عوامل لضمان نجاحها، منها وضوح الرؤية الإستراتيجية،

والإستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، التطوير المستمر لإجراءات العمل، تدريب وتأهيل الموظفين، توفير البنية التحتية للإتصالات والمعلومات وتأمين سرية المعلومات، تحقيق

مبدأ الشفافية، التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة، محاولة الإستفادة من التجارب السابقة، تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات وإلتزام المرافق العمومية بتقديم الخدمة العمومية وفق النصوص القانونية ولا بد من مراعاة البيئة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل ضمان نجاحها.

## ○ الخاتمة:

أسهمت هذه الدراسة في الإضاءة على واقع الإدارة الإلكترونية في البلديات وخاصة في بلدية بيروت، وقد واجهنا ندرة  في مراجع هذه الدراسة التي تخوض في مجال ما زال في بدايات أطواره، فضلًا عن عدم وجود دراسات في لبنان تتناول الإدارة العامة الإلكترونية في البلديات.

فالإدارة العامة الإلكترونية فرضت نفسها دون إنتظار القرار السياسي ورسمت بنفسها أطرها وأنظمتها القانونية وبات دورنا مقتصرًا على اكتشاف تلك الأنظمة القانونية الخاصة بها التي بينت تفوقها على الإدارة التقليدية. وكل ذلك، على الرغم من المعوقات التي ما زالت تعترض تقدمها بسبب ميول الإنسان الطبيعية إلى إكتشاف والتقدم، الأمر الذي سيؤدي إلى زوال الأمية الإلكترونية من مجتمعاتنا العربية عامًا تلو الآخر، وليس خافيًا أن القضاء الإداري اللبناني والعربي بشكل عام، يواجه في المراحل الراهنة الإشكاليات التي تطرحها الإدارة العامة الإلكترونية والتي لم يعهدها في الإدارة العامة التقليدية، فالقرار الإداري الإلكتروني يتفوّق على نظيره التقليدي من حيث تمتعه بالحماية الإلكترونية التي تحجب عنه عيوب الشكل والإختصاص والسبب والموضوع.

إن البلدية الإلكترونية هي نمط متطور وجديد من الإدارة يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها البلديات للمواطنين، وتحت هذا النمط الجديد من العمل يتمكن المواطن من إنجاز كافة المعاملات عبر الوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت والهواتف الخلوية والأرضية وبسرعة وفعالية عالية.

إن تحول البلديات من التقليدية إلى الالكترونية يساهم في اشراك المواطن في صنع القرار، وتقليص المسافة بينه وبين الإدارة العامة، كما يساعد على إضفاء الكثير من الشفافية على الخدمات العامة والتي سوف تكون متاحة مباشرة للمواطن والمؤسسات من دون تدخل الوسطاء والواسطات وأن عملية التحول يتوافق مع متطلبات التكامل مع الحكومة الالكترونية والتي اصبحت من متطلبات العصر الحالي. إن الإنسان اللبناني هو أساس التنمية والإزدهار والتطور الذي يمكن أن يشهده لبنان وهو بالتالي يستحق ان ينعم بخدمات بلدية حديثة ومميزة وسهلة الوصول.

يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن البلدية الإلكترونية ليست الحل السحري لمشاكلنا ولن تُغير طبيعة العمل البلدي وأداءه بشكل فوري، بل هي عملية تطويرية طويلة الأمد، ويجب ان يصاحبها عملية تطوير إداري ثقافي شاملة.

من خلال ما تم التطرق له في هذه الدراسة نستخلص النتائج التالية:

1- ففي الفرضية الأولى التي تقول أنه " قد يكون سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو فشل الإدارة التقليدية في تقديم خدمة عمومية"، توصلنا إلى أن سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو:

- مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة.
- رداءة الإدارة التقليدية ومحدوديتها.
- أن التحول للإدارة الإلكترونية من أجل القضاء على الطوابير.
- التحول للعمل بنظام الإدارة الإلكترونية جاء لتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وتحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين.
- الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تحسين الخدمات العمومية وتقريب الإدارة من المواطن.

2- أما الفرضية الثانية التي تقول أنه لتطبيق الإدارة الإلكترونية فعالية داخل البلديات يستوجب ذلك توفر العديد من المتطلبات، توصلنا إلى أن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- توفر المصالح الإدارية كل الأجهزة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية ودعم برامج التخزين بمضادات الفيروسات للحماية من تلف الملفات.
- توفر المصلحة على قاعدة بيانات تضمن توفير الأمان وسرية المعلومات.
- وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الالكترونية.
- توفر الدولة موظفين متخصصين في برمجة الأجهزة بصفة دورية بحيث نجد أن المتطلبات البشرية من بين أهم متطلبات الإدارة الالكترونية.

3- أما بخصوص الفرضية الثالثة التي تقول "قد يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة تحديات وذلك لأن الإدارة أو البلدية غير مؤهلة لإستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية." توصلنا إلى أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- الشروط المالية والبشرية والتقنية لا تزال غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف البنية التحتية للإتصالات والمعلومات.
- عدم إقتناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية يعد عائق لتطبيقها لضعف الوعي بمزايا تطبيقها وضعف برامج التوعية الإعلامية للإدارة الإلكترونية.
- غياب القوانين والتشريعات والتي من شأنها إنجاح التعاملات التي تتم في إطار الإدارة الإلكترونية وهذا يعد عائق لتطبيقها.
- عدم وجود كوادر بشرية متخصصة في المجال مع عدم تكوين كثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها.

أما الحلول التي تساعد على تفادي العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية: منها توفير الكادر البشري المناسب، والقيام بدورات تدريبية بشكل دوري وتأهيل العنصر البشري وجعله في مستوى عالي من الكفاءة من أجل مواكبة التطورات، وتحسين الأداء وتحقيق الكفاءة عند تنفيذ الإدارة الإلكترونية، توفير الأطر القانونية، توفير البنية التحتية، توفير التمويل المادي، توفير السرية الإلكترونية، التغلب على مشكل الأمية الرقمية، وجود إرادة سياسية داعمة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، الإهتمام أكثر بالعنصر البشري لأنه الركيزة الأساسية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فتطبيق الإدا رة الإلكترونية يصاحبه مجموعة من النقاط الإيجابية والسلبية، ولذلك يجب التعامل معها بطريقة صحيحة لتفادي السلبيات وتفعيل الإيجابيات.

من خلال دراستنا، توصلنا إلى بعض الإقتراحات التي يمكن أن تعين بعض التوصيات ومن بينها:

- العمل على إعادة تصميم المواقع الإلكترونية، مع ضرورة إستعانة البلديات بخبرات ذات الإختصاص بالأنظمة الحديثة.

- يجب على واضعي السياسات ومصممي مواقع الشبكة المسؤولين عن مبادرات البلدية الإلكترونية الإلتزام بالخطوط الإرشادية الخاصة بإدارة المعرفة والتشجيع على إستخدام المعايير عند تصميم بوابات البلدية الإلكترونية.
- عمل مشاريع ربحية تدر دخلًاعلى البلديات تساهم في دعم قدرتها على إستخدام الأنظمة الحديثة، كما أن شراكة البلديات مع القطاع الخاص يُعزز ذلك كون القطاع الخاص رائدًا في القطاع المعلوماتي.
- عقد دورات تدريبية للعاملين بشكل دوري حول الأنظمة الحديثة من أجل رفع إمكانيات الكوادر المؤهلة، ودعم العقول المتميزة والأفكار الإبداعية والتي تزيد من تفُوق البلديات.
- تحديث وتطوير أساليب الإدارة الحديثة وإستخدام البرامج التكنولوجية الحديثة.
- تطوير الأنظمة المحاسبية من خلال قيام إدارة البلديات بالتواصل مع مراكز المعلومات الحديثة ومراكز البحوث العلمية المحلية والعالمية والإطلاع على آخر المستجدات.
- تفعيل سياسيات وبرامج حديثة في التحصيل من خلال إعادة تأهيل فرق التحصيل وحوسبة العمليات بشكل كامل.
- تشجيع الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات لما له مزايا من تقليل تكاليف إنجاز العمل وتقليل الوقت المستغرق لتقديم الخدمة.
- تعزيز ثقافة الجودة وتوعية المواطنين حول أهمية التطور في إستخدام الأنظمة الحديثة
- تعزيز ثقافة الموظفين نحو التحول من التركيز على الخدمات نحو العمل التنموي.
- إعادة هيكلة وحدات تكنولوجيا المعلومات في البلديات ومراجعة الهيكل التنظيمي لها ومدى ملائمته ومساهمته في عملية التحول نحو العمل الإلكتروني.
- التوجه نحو تطوير التطبيق الخاص بالهواتف الذكية لتلبية حاجات الناس.
- تهيئة البنية التحتية والتقنية والمعلوماتية اللازمة للتحول إلى بلديات إلكترونية بما يتوافق مع التطور.

- سن قوانين واللوائح والتي تدعم التحول للبلديات الإلكترونية وضمان أمن وسرية التعاملات اللازمة.

لعبت بيروت دورًا هامًا في تاريخ لبنان، بل في تاريخ المنطقة كلّها حتى قبل أن يولد لبنان. ويكفي أن نذكر أنها كانت منارة العلم وأم  الشرائع أيام الرومان، وعاصمة الكتاب ونادي الأدباء في سنوات ما قبل الحرب. وهي بإمكانها أن تستمر بلعب هذا الدور إذا ما أُحسنت إدارتها، لتعود بحق ست الدنيا وسيدة العواصم ودرة الشرق، فأتباهى غدًا بأنني إخترتها يومًا موضوعًا لدراستي.

# المـــلاحـــــق

## ملحق رقم 1

---

# الرسم البياني للهيكلية الإدارية لبلدية بيروت والوحدات التنفيذية فيها

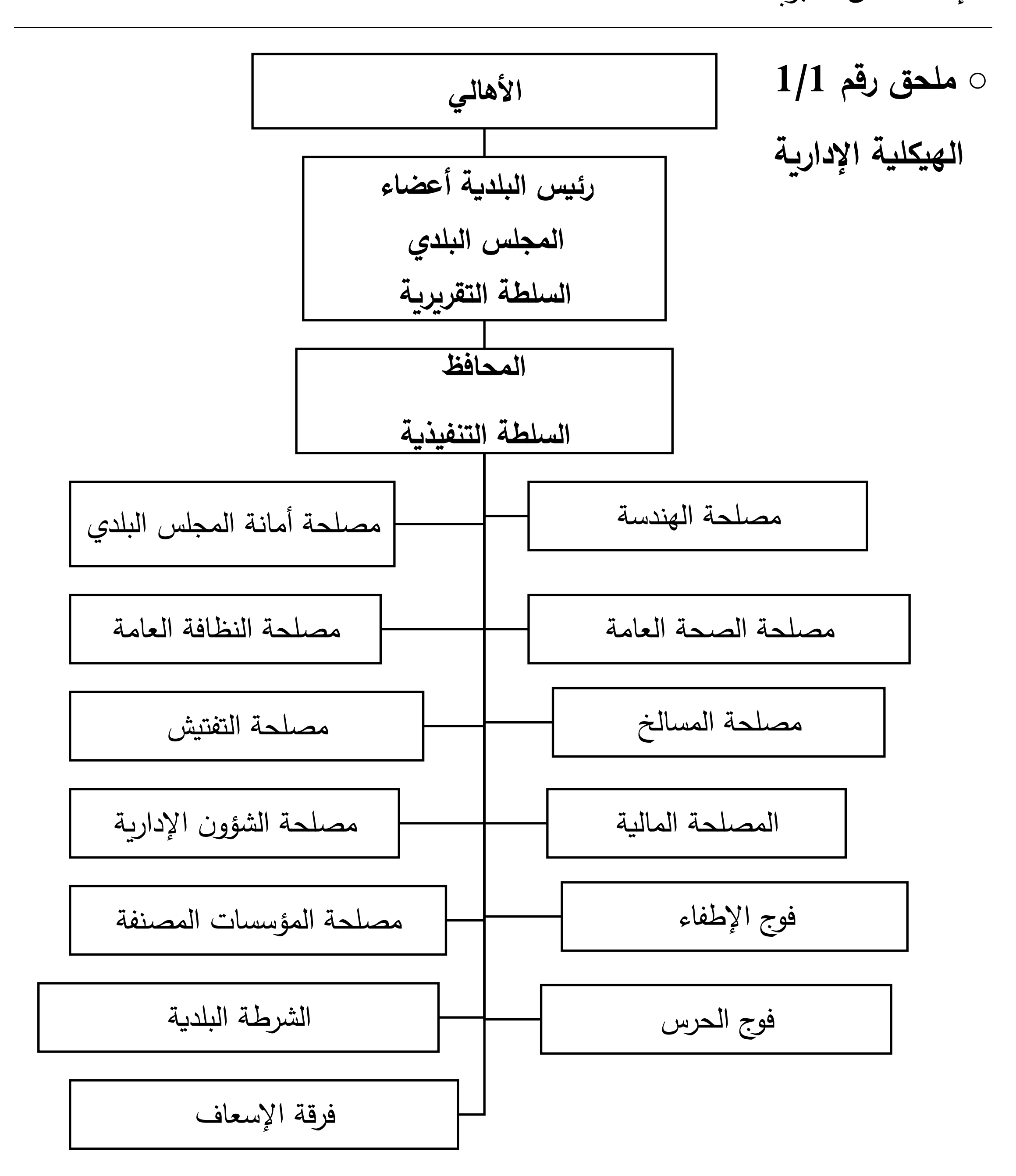
♦ **المرجع:** النشرة البلدية الصادرة عن البلدية بيروت الأعداد 10 و11 و12 تشرين الأول وتشرين الثاني وكانون أول 1974

♦ **إعداد:** فاتن محبوبة

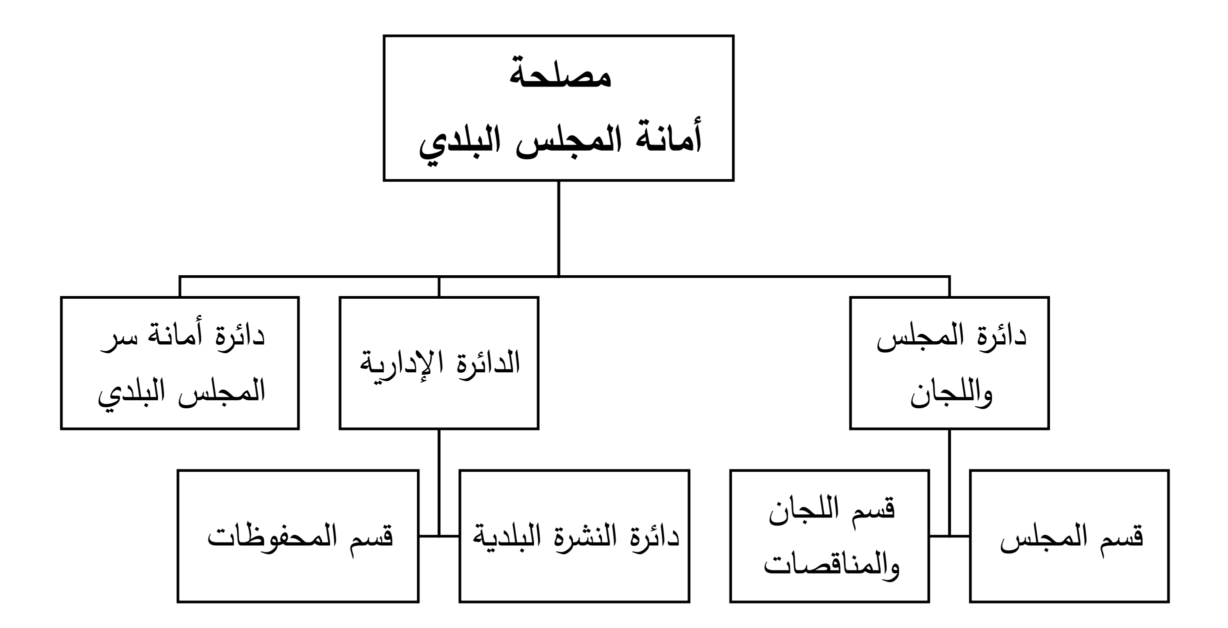
---

○ **ملحق رقم 1/1**

**الهيكلية الإدارية**

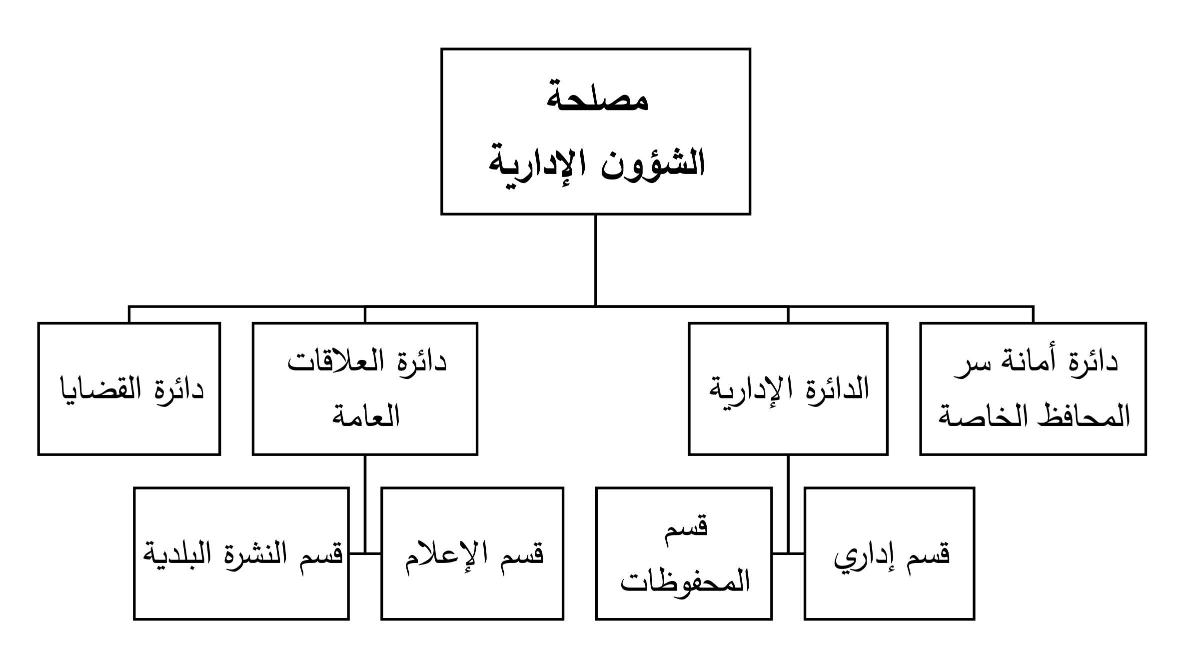


○ **ملحق رقم 1/2**

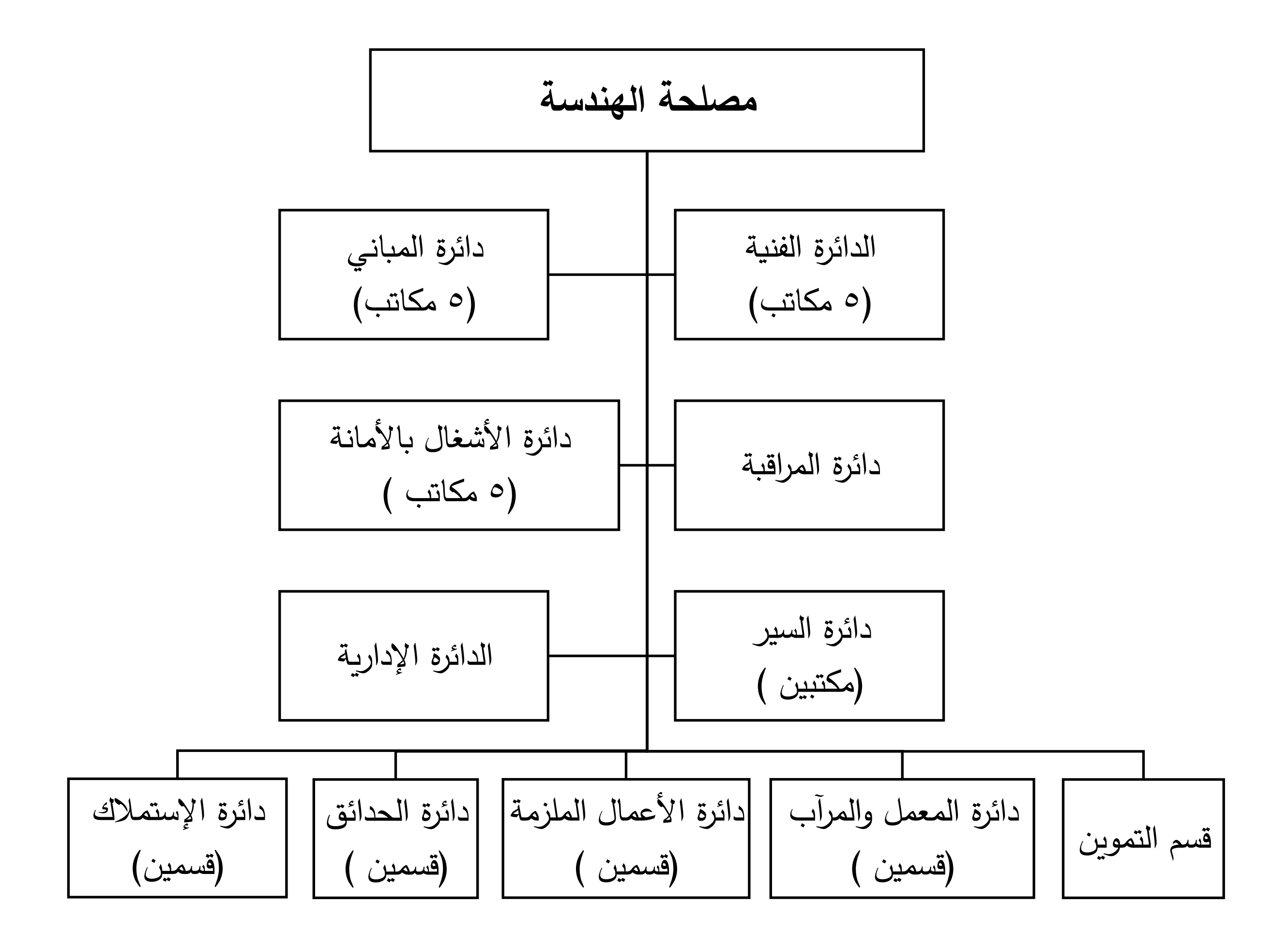


مصلحة
أمانة المجلس البلدي
دائرة المجلس واللجان
الدائرة الإدارية
دائرة أمانة سر المجلس البلدي
قسم المجلس
قسم اللجان والمناقصات
دائرة النشرة البلدية
قسم المحفوظات

○ **ملحق رقم 1/3**

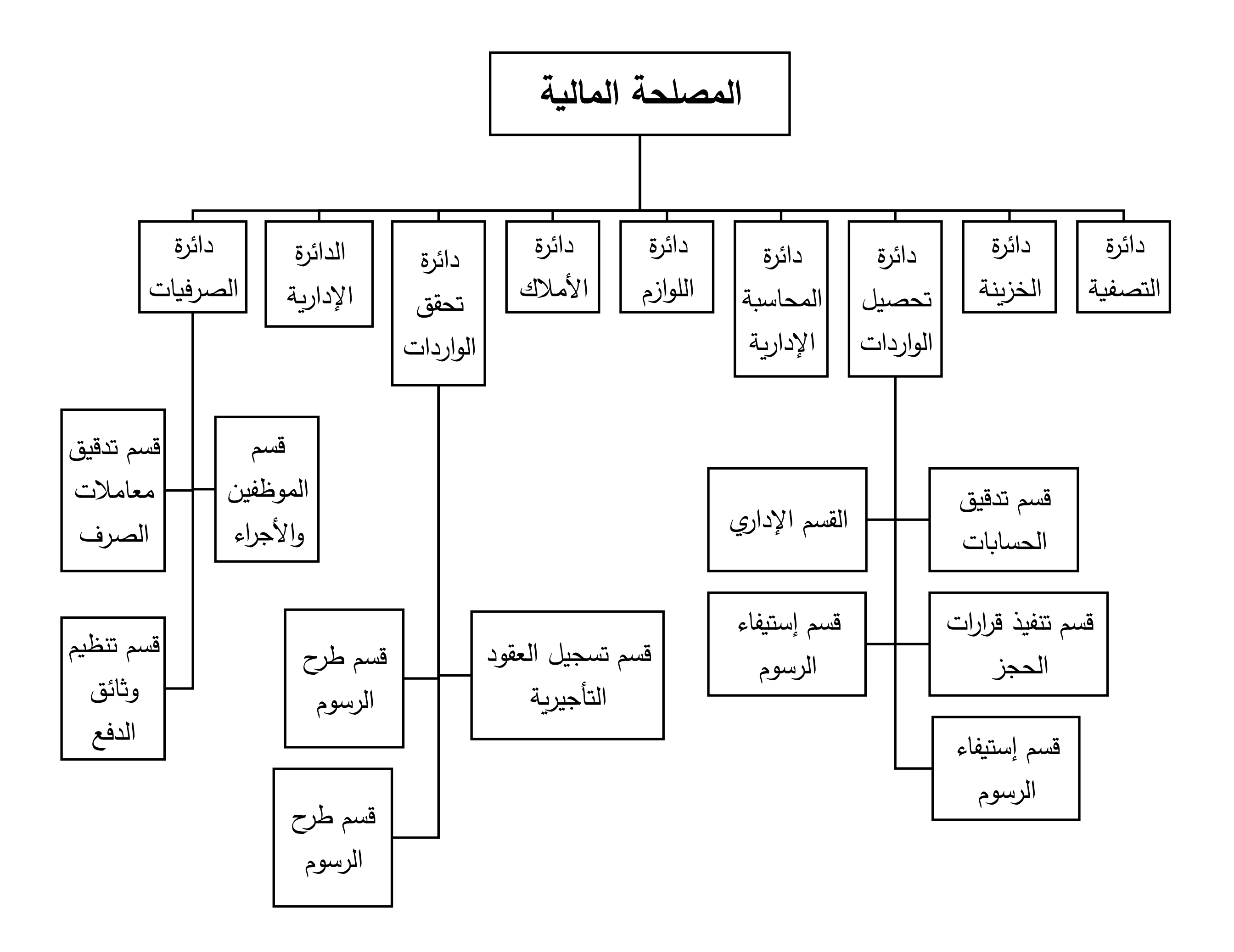

مصلحة
الشؤون الإدارية
دائرة أمانة سر المحافظ الخاصة
الدائرة الإدارية
دائرة العلاقات العامة
دائرة القضايا
قسم إداري
قسم المحفوظات
قسم الإعلام
قسم النشرة البلدية

○ **ملحق رقم 1/4**

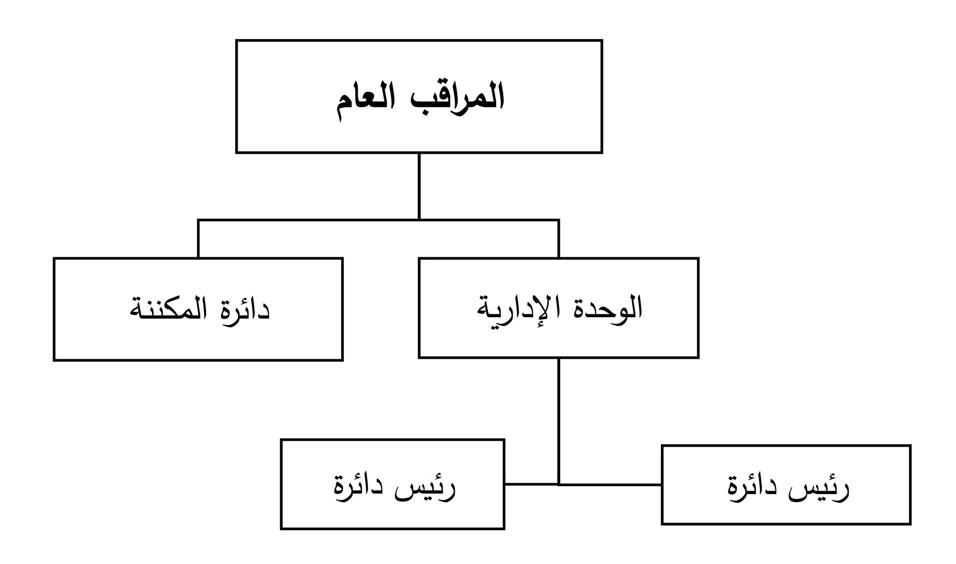


مصلحة الهندسة
الدائرة الفنية (٥ مكاتب)
دائرة المباني (٥ مكاتب)
دائرة المراقبة
دائرة الأشغال بالأمانة (٥ مكاتب )
دائرة السير (مكتبين )
الدائرة الإدارية
قسم التموين
دائرة المعمل والمرآب (قسمين )
دائرة الأعمال الملزمة (قسمين )
دائرة الحدائق (قسمين )
دائرة الإستملاك (قسمين)

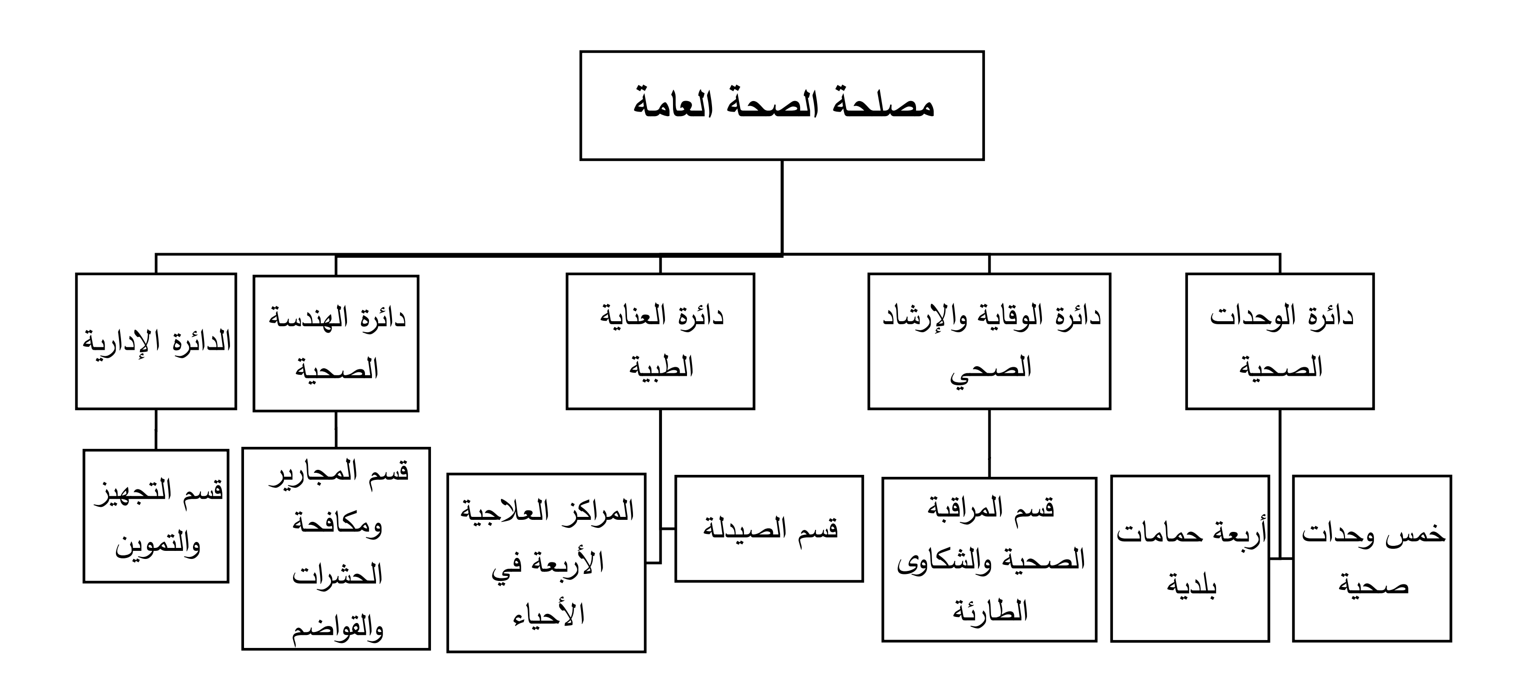
○ **ملحق رقم 1/5**


المصلحة المالية
دائرة التصفية
دائرة الخزينة
دائرة تحصيل الواردات
دائرة المحاسبة الإدارية
دائرة اللوازم
دائرة الأملاك
دائرة تحقق الواردات
الدائرة الإدارية
دائرة الصرفيات
قسم تدقيق الحسابات
القسم الإداري
قسم تنفيذ قرارات الحجز
قسم إستيفاء الرسوم
قسم إستيفاء الرسوم
قسم تسجيل العقود التأجيرية
قسم طرح الرسوم
قسم طرح الرسوم
قسم الموظفين والأجراء
قسم تدقيق معاملات الصرف
قسم تنظيم وثائق الدفع

○ **ملحق رقم 1/6**

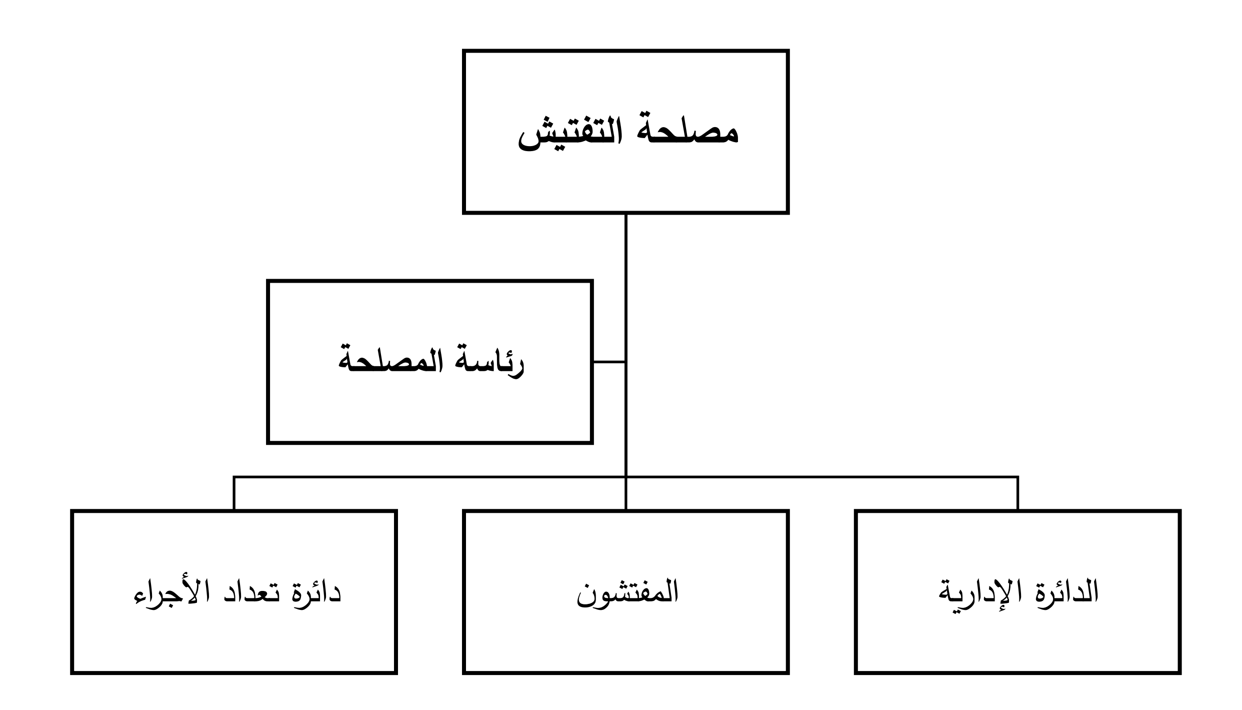


المراقب العام
الوحدة الإدارية
دائرة المكننة
رئيس دائرة
رئيس دائرة

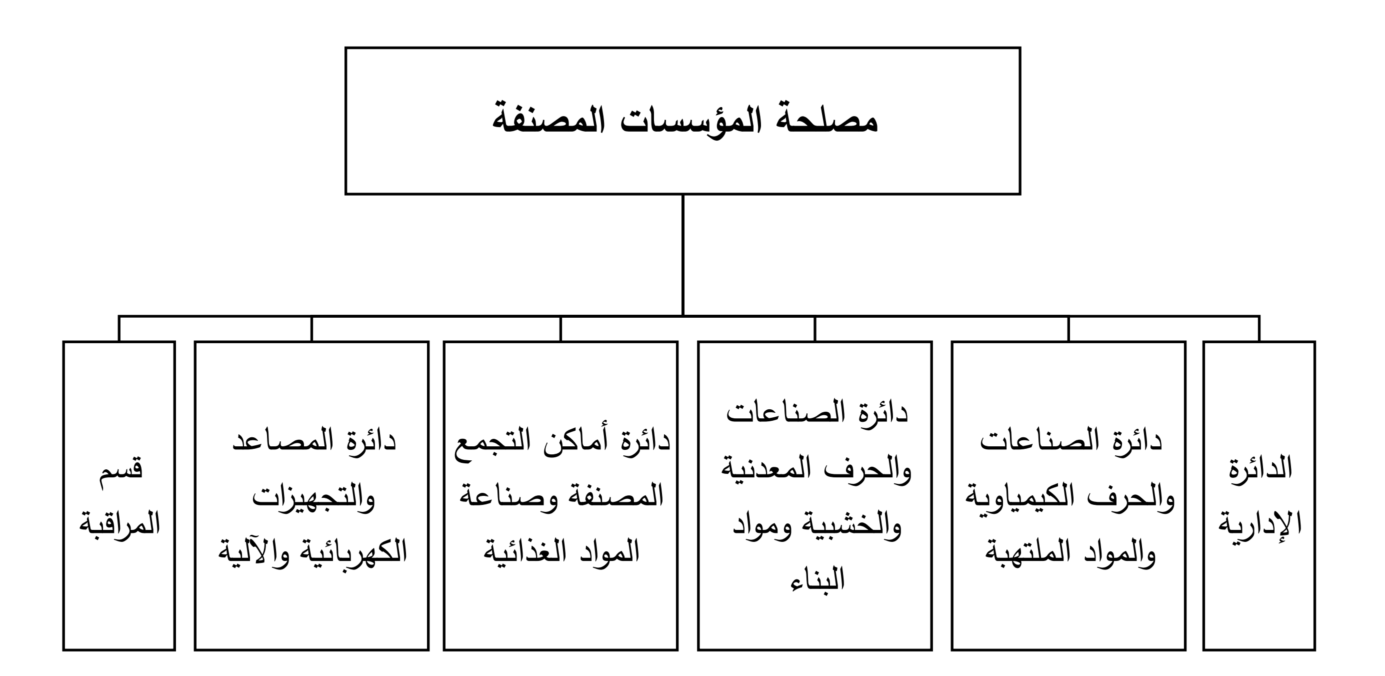
مصلحة الصحة العامة
دائرة الوحدات الصحية
دائرة الوقاية والإرشاد الصحي
دائرة العناية الطبية
دائرة الهندسة الصحية
الدائرة الإدارية
خمس وحدات صحية
أربعة حمامات بلدية
قسم المراقبة الصحية والشكاوى الطارئة
قسم الصيدلة
المراكز العلاجية الأربعة في الأحياء
قسم المجارير ومكافحة الحشرات والقواضم
قسم التجهيز والتموين

- **ملحق رقم 1/7**



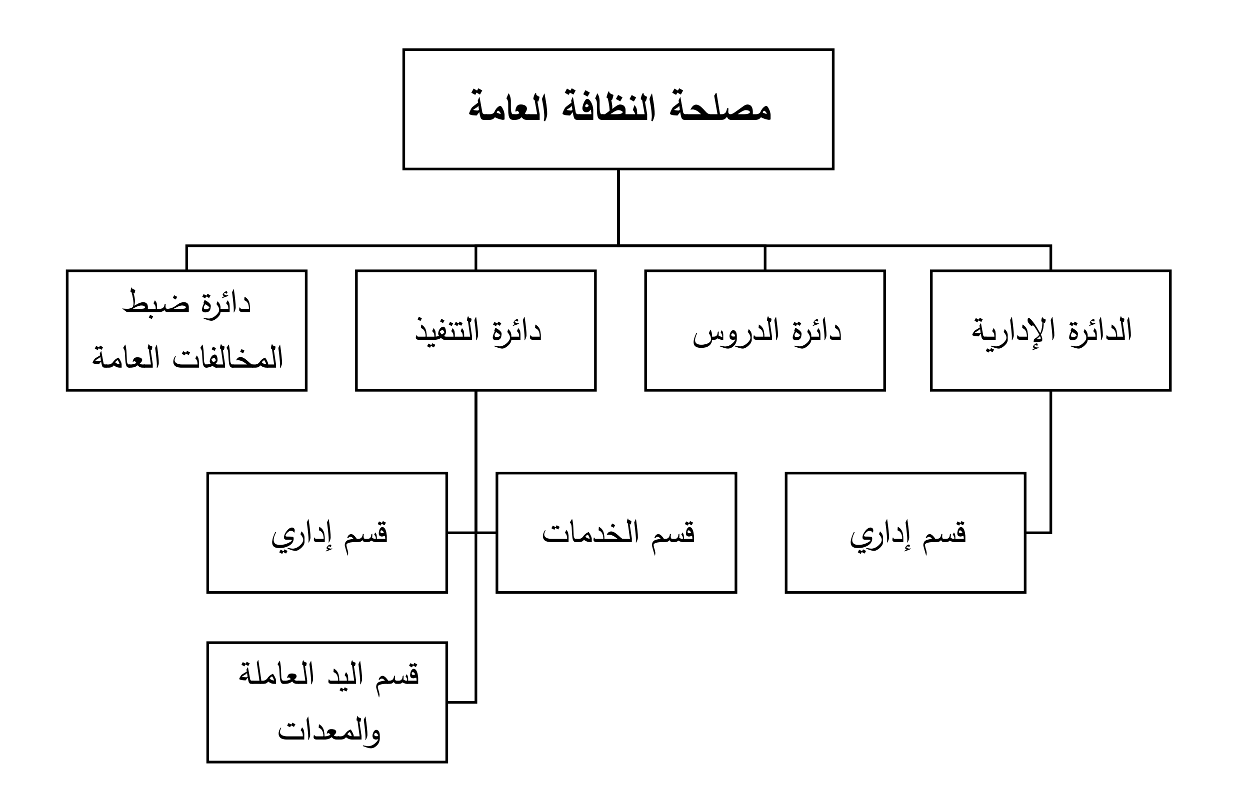
مصلحة التفتيش
رئاسة المصلحة
دائرة تعداد الأجراء
المفتشون
الدائرة الإدارية

- ملحق رقم 1/8

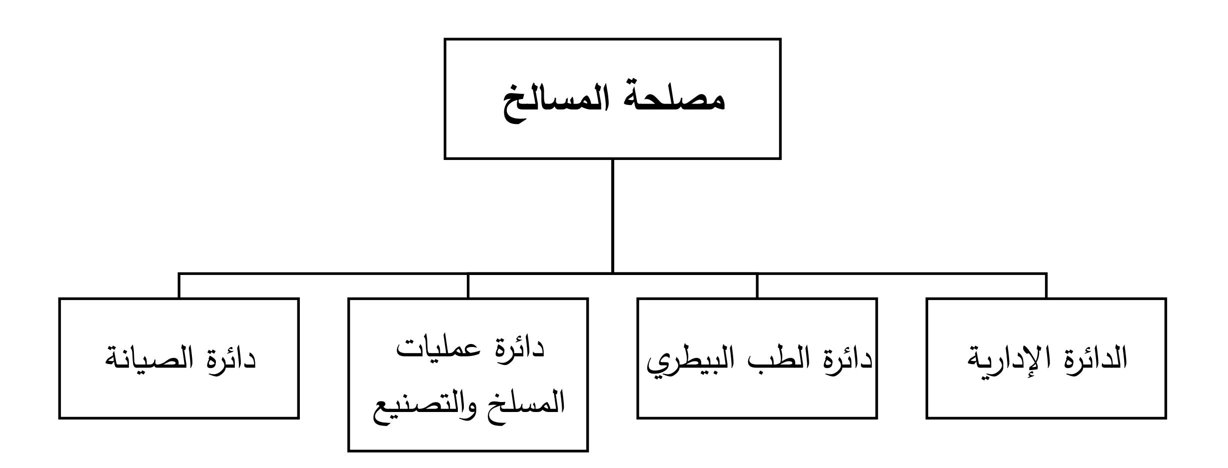


مصلحة المؤسسات المصنفة
الدائرة الإدارية
دائرة الصناعات والحرف الكيمياوية والمواد الملتهبة
دائرة الصناعات والحرف المعدنية والخشبية ومواد البناء
دائرة أماكن التجمع المصنفة وصناعة المواد الغذائية
دائرة المصاعد والتجهيزات الكهربائية والآلية
قسم المراقبة

○ **ملحق رقم 1/9**


مصلحة النظافة العامة
الدائرة الإدارية
دائرة الدروس
دائرة التنفيذ
دائرة ضبط المخالفات العامة
قسم إداري
قسم الخدمات
قسم إداري
قسم اليد العاملة والمعدات

○ **ملحق رقم 1/10**



مصلحة المسالخ
الدائرة الإدارية
دائرة الطب البيطري
دائرة عمليات المسلخ والتصنيع
دائرة الصيانة

## ملحق رقم 2

# مشروع القانون اللبناني
# حول الإثبات بالوسائط الإلكترونية
# وإقتراح القانون المقدم بشأنه

○ **الأسباب الموجبة لمشروع القانون المحال من الحكومة إلى المجلس النيابي**

تكرس القواعد الوضعية حول الإثبات مبدأ " تفوق الصيغة الخطية " على غيرها من وسائل الإثبات، اي انها تشترط السند الاصلي او العقد ذو التوقيع الخاص المتجسد في مستند ورقي ممهور بتوقيع اليد وعدم إقامة الدليل المعاكس الا بسند خطي آخر.

لكن غياب الصيغة الخطية وفق المفهوم التقليدي المذكور اعلاه في السندات والبيانات المعلوماتية بشكل عام، وفي المعاملات والعقود التي تنشأ عبر الشبكات العالمية لنقل وتبادل المعلومات بشكل خاص (لاسيما شبكة الإنترنت) يطرح صعوبات جدية تنشأ بنتيجة نقل هذه القواعد المطبقة على صعيد المفاهيم المكتوبة وتلك المتصلة بالتوقيع اليدوي إلى مفهوم البيانات والسندات المعلوماتية الإلكترونية حيث يختفي اي مرتكز ورقي وحيث لا محل اطلاقًا لحصول شكلية توقيع اليد.

على هذا الأساس، فإن النصوص القانونية الحالية حول الإثبات المكرسة في القانون اللبناني، لا سيما منها المواد في القانون الموجبات والعقود وقانون أصول المحاكمات المدنية، لا تبدو متناسبة مع متطلبات التطور التكنولوجي المتسارع الذي يقود أكثر فأكثر نحو تجريد السندات والمعاملات والعقود من ركيزتها المادية. كما انها تؤلف ايضًا عائقًا قانونيًا أكيدًا امام تطور ونمو التجارة الإلكترونية في شبكة الإنترنت التي أصبحت حقيقة وواقعًا لا مفر منه.

فعليه تبرز حاجة ملحة إلى اصلاح تشريعي واسع لقانون الإثبات في لبنان من اجل تكييفه مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة ومتطلبات التجارة الإلكترونية والتطلع نحو ايجاد حلول تشريعية أستشراقية تقر صراحة بامكانية الإثبات بالسندات الإلكترونية إلى جانب السندات الخطية التقليدية.

وقد بوشر فعلًا بتحقيق هذا الاصلاح في الكثير من الدول التي تشهد حاليًا ورشًا تشريعية حقيقية في هذا المضمار مهدت لها تقارير وتوصيات وأبحاث صدرت عن العديد من المنظمات الدولية والإقليمية.

فقد أصدرت مثلًا لجنة القانون الدولي لدى الأمم المتحدة تقريرًا بتاريخ 12 حزيران 1997 يعرض إطارًا قانونيًا جديدًا حول التجارة الإلكترونية للدول التي ترغب باصدار تشريعات تسهل عقد الصفقات التجارية اللامادية عبر الشبكات الدولية لنقل وتبادل المعلومات.

كما اصدر الاتحاد الاوروبي في 13 ايار 1998 مشروع توجيه حول اطار تشريعي مشترك للتواقيع الإلكترونية في الدول الأعضاء في الاتحاد جرى تعديله بتاريخ 29 نيسان 1999.

واصدرت العديد من الدول الغربية قوانين وتشريعات جديدة حول الاثبات وحول التوقيع الالكتروني نذكر من بينها: الولايات المتحدة وكندا ومعظم الدول الاوروبية آخرها كانت فرنسا التي اصدرت في آذار 2000 قانونًا حول تكييف قانون الاثبات مع تكنولوجيا المعلومات وحول التوقيع الالكتروني.

فعليه ان هذا المشروع الذي يرتكز بشكل اساسي على التجربة الفرنسية يندرج ضمن اطار مجموعة تعديلات مقترحة لاحكام ومواد قانون اصول المحاكمات المدنية المتعلقة بالاثبات. اما ابرز التعديلات هي التالية:

- **أولًا: تعريف الاثبات الخطي او بالكتابة لكي يشمل السند الإلكتروني**

قدمت المادة 142 مكررًا تعريفًا واسعًا للاثبات بالكتابة او الاثبات الخطي الغاية منه ازالة الالتباس القانوني " المزمن" الناشئ عن الخلط بين مفهومي " الكتابة " و" الخطي " وبين الركيزة الورقية التي يتجسد هذا الخطي او هذه الكتابة بواسطتها.

وبالتالي فانه وبموجب التعريف الجديد المقترح لا تعود الكتابة تعني بالضرورة الكتابة القائمة على سند ورقي بمعنى ان الكتابة القائمة على سند الكتروني تكتسب وصف السند الخطي تمامًا مثل الكتابة القائمة على سند ورقي.

- **ثانيًا: تكريس السند الإلكتروني كوسيلة ممكنة وصالحة في الإثبات**

أضيفت هنا مادتين جديدتين هما المادة 142 مكرر 2 والمادة 143 مكرر 3 الغاية منهما معادلة السند الالكتروني بالسند الورقي ووضعهما في مرتبة قانونية واحدة على صعيد الاثبات.

من جهة اولى، اقرّت المادة 142 مكرر 2 مبدأ اعتبارالسند الالكتروني مقبولًا في الاثبات بنفس قدر قبول الكتابة القائمة على سند ورقي.

الا انه لكي يتمتع السند الالكتروني بحجية مماثلة للسند الورقي يجب ان يستوفي شرطين: ان تتوفر امكانية تحديد هوية الشخص الذي اصدره. والثاني ان يكون السند قد نظم وحفظ وفق شروط من شأنها ان تضمن صحة ومصداقية محتواه.

ومن جهة ثانية عينت المادة 142 مكرر 3 القيمة القانونية او درجة القوة الثبوتية التي إلى السند الالكتروني. اذ نصت على انه في حال عدم وجود اتفاق فيما بين الاطراف، تترك للقاضي الحرية في حسم النزاعات القائمة حول الثبات بالكتابة عبر تقدير بكل الطرق السند الاكثر مصداقية وتغليبه على سواه ايا كانت ركيزته (ورية ام الكترونية).

- **ثالثًا: الاعتراف القانوني بالتوقيع الالكتروني**

ان الاعتراف بفعالية السندات الالكترونية كوسيلة صالحة ومقبولة في الاثبات يبقى ناقصًا وغير ذي فائدة عملية اذ بقي يستلزم توقيعًا عليه بخط يد صاحبه. لذلك كان من المنطقي ان تستكمل المواد المقترح اضافتها إلى قانون اصول المحاكمات المدنية بمادتين جديدتين ووسائل التوقيع الالكتروني.

المادة 142 مكرر عرفت التوقيع واعطته مفهومًا واسعًا من منطلق التركيز على وظيفته وليس على شكله. فاعتبرت ان التوقيع، أيًا كان شكله، يجدب ان يخدم في التعريف بهوية صاحبه وان يعبر عن تاييده لمحتوى السند او العمل الذي يقترن به. علمًا ان قانون اصول المحاكمات المدنية لم يعرف التوقيع رغم ان مواده تستخدم هذا المصطلح بغزارة.

فاعتبرت ان التوقيع الذي يوضع من قبل شخص مكلّف بخدمة عامة ضمن حدود سلطته واختصاصه هو الذي يطلق الصفة الرسمية على السند.

اما المادة 142 مكرر 5 تختص بالحالات التي يكون التوقيع فيها الكترونيًا. وتحديدًا بالشروط التي يجب ان تتوفر في التوقيع الالكتروني لكي تكتمل الكتابة القائمة على السند الالكتروني.

اذ اشترطت الفقرة الاولى من هذه المادة التي صيغت بعبارات عمومية لكي تلبي التطور التقني المتسارع في هذا المجال، ان تستخدم وسائل او اجراءات موثوق بها من شأنها تأمين التعريف بصاحب التوقيع وتأكيد الصلة بين التوقيع وبين السند الذي يقترن به. اي انه وبمجرد ان يستوفي هذه الشروط، يمنح التوقيع الالكتروني قيمة قانونية مماثلة للتوقيع اليدوي (او بخط اليد) وذلك ايًاتكن الوسيلة او الآلية المستخدمة في التوقيع.

اما الفقرة الثانية من المادة ذاتها فقد اوجدت قرينة موثوقية مفترضة لمصلحة التوقيع الالكتروني حتى اثبات العكس، اذا ما استجاب إلى الشروط التي تضمن هوية الموقع وسلامة التوقيع، التي تحددها مراسيم لاحقة تصدر عن مجلس الوزراء.

علمًا ان المساعي التشريعية الجارية عالميًا في هذا المجال، تتجه نحو اعتماد مفهوم موحد وجامع للتوقيع الالكتروني الذي يستجيب إلى الشروط المذكورة اعلاه تعتمد، بشكل مباشر، على ادوات ووسائل التشفير بالمفتاح العمومي وعلى اصدار شهادات مصادقة الكترونية من قبل هيئات معترف بها يطلق عليها اسم الشخص الثالث المصادق (يمكن الرجوع إلى نص التوجيه الاوروبي والى تقرير ال CNUDCI المذكورين اعلاه).

- **رابعًا: تدريس ميدأ امكانية تنظيم السند الرسمي بوسيلة الكترونية**

اقرت الفقرة المقترح اضافتها إلى المادة 143 من قانون اصول المحاكمات المدنية بمبدا امكانية تنظيم السند الرسمي بوسيلة الكترونية.

وقد اكتفت الفقرة القترحة باقرار المبدا دون التوسع اكثر في الوقت الحاضر وذلك بهدف تفادي تعديل مستقبلي محتمل لقانون اصول المحاكمات المدنية حول هذا الموضوع.

فالسند الرسمي يصنف في المرتبة الولى من بين الوسائل الضامنة للامن القانوني وذلك بسبب الثقة التي يوفرها تدخل شخص ثالث مكلف بتولي مهمة ذات منفعة عامة كما ينبغي الحرص ايضًا ان لا يؤدي التجريد المادي للسندات الرسمية إلى تقليص الضمانات التي تؤمنها او تهديدها اضف إلى الصعوبات المتأتية عن تنوع السندات الرسمية وتعددها، بحيث لا تقتصر على الاعمال الموقعة امام كاتب العدل وحدها، بل تشمل اعمالًا قانونية عديدة اخرى تخضع إلى شروط وصيغ شكلية مختلفة... الخ

لذلك فان التقدم خطوة خطوة بصورة تدريجية في هذا المضمار هو توجه مبتصر وحكيم. لان توسيع نطاق مفهوم السندات الرسمية يتطلب، في المرحلة الراهنة على الاقل، جهودًا استثنائية على المستويين التقني والقانوني. وهي بكل حال قضية حساسة جدًا زمحفوفة بالمخاطر.

- **خامسًا: استثناء السندات الالكترونية من شرط تعدد النسخ**

ان الخاصية الابرز التي تمتاز البيانات المعلوماتية والالكترونية بها ايًا كان شكلها او طبيعتها هي اختفاء المفهوم الكلاسيكي في **الكتابة** القائمة على السند الورقي المرتكز على مبدأ التفريق بين النسخة الاصلية والنسخة

غير الاصلية، ففي لغة الكتابة المعلوماتية او الالكترونية التي تعتمد على النظام الترقيم النسخة مهما تعددت هي تكرار تام للاصل. فكل نسخة هي ايضًا اصلية.

وبالتالي فانه لا يعود لمثل هذا التفريق المكرس في قانون اصول المحاكمات المدنية ما يبرره المادة 152 منه التي تشترط في العقود المتبادلة تعدد النسخ الاصلية بقدر عدد اطرافها. ما استوجب اضافة فقرة جديدة إلى نهاية المادة تستثني العقود المتبادلة التي تنظم وتحفظ وتنقل بوسائل الكترونية من شرط تعدد النسخ الاصلية.

- **سادسًا: القواعد الخاصة بانكار وادعاء تزوير الستندات والتوقيع الالكتروني**

ان المواد 170 وما يليها من قانون اصول المحاكمات المدنية التي تندرج ضمن الفصل الخاص باثبات صحة الاسناد والاوراق الاخرى، تنص على قواعد واصول خاصة في مجال انكار الخط او التوقيع او في مجال ادعاء التزوير، لا تنطبق بغالبيتها مع مفهوم وخصائص الاسناد والتوقيع الالكتروني التي توجب لحظ قواعد واصول قانونية خاصية لجهة انكارها اة ادعاء تزويرها.

على هذا الاساس، اضيف إلى نهاية المادة 171 من هذا القانون فقرة جديدة تنص على ان قواعد واصول المتعلقة باثبات صحة السندات التي تنظم وتحفظ وتنقل بوسائل الكترونية بما في ذلك قواعد واصول انكار التوقيع الالكتروني اة الادعاء بتزويره تحدد بمراسيم لاحقة تصدر عن مجلس الوزراء.

- **مرسوم رقم 3553 احالة مشروع قانون إلى مجلس النواب يتعلق بتعديل بعض المحاكمات احكام قانون اصول مدنية**

**إن رئيس الجمهورية**

بناء على الدستور،

بناء على المرسوم الاشتراعي رقم 90 تاريخ 1983/9/16 (قانون اصول المحاكمات المدنية) بناء على اقتراح وزير العدل،

وبعد موافقة مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ 2000/7/12

يرسم ما يأتي:

**المادة الاولى:** أحيل إلى مجلس النواب، مشروع القانون المرفق والرامي إلى تعديل بعض احكام قانون اصول المحاكمات المدنية المتعلقة بالاثبات لتشمل السند والتوقيع المنظمين والقائمين على وسائط الكترونية.

**المادة الثانية:** ان رئيس مجلس الوزراء مكلف تنفيذ احكام هذا المرسوم،

صادر عن

| رئيس الجمهورية | رئيس مجلس الوزراء |
|---|---|
| الامضاء: اميل لحود | الامضاء: سليم الحص |

بعبدا في 3 آب 2000

### ○ مشروع قانون تعديل بعض أحكام قانون أصول المحاكمات المدنية المتعلقة بالاثبات لتشمل السند والتوقيع المنظمين والقائمين على وسائط الكترونية

**المادة الاولى:** تضاف إلى مطلع الفصل الثاني (الاثبات بالكتابة) من قانون اصول المحاكمات المدنية المعنون "الاثبات بالكتابة" خمسة مواد جديدة هي التالية:

**المادة 142 مكرر 1:** يقوم الاثبات بالكتابة على تسلسل احرف او اشكال او اية رموز او اشارات تشكل معنى قابلا للقراءة، وذلك ايا كانت الركائز والوسائل المستخدمة كسند لها او لنقلها.

**المادة 142 مكرر 2:** "تقبل في معرض الاثبات الكتابة القائمة على سند الكتروني بنفس قدر قبول الكتابة القائمة على سند ورقي وتكون لها نفس القوة الثبوتية، شرط ان تتوفر في السند الالكتروني امكانية تحديد هوية الشخص الذي اصدر السند وشرط ان يكون هذا السند قد نظم وحفظ ونقل وفق شروط من شأنها ان تضمن صحة وسلامة محتواه".

**المادة 142 مكرر3:** "عندما لا ينص القانون على قواعد او اصول محددة للاثبات او عندما لا يكون هناك اتفاق متكافئ في اثبات الموجبات والحقوق بين الاطراف، يبت القاضي بالنزاعات القائمة حول الاثبات بالكتابة عبر تحديد السند الاكثر مصداقية ايا كانت ركيزته، وذلك عن طريق استخدام كافة الطرق المتوفرة لديه".

**المادة 142 مكرر4:** "ان وظيفة التوقيع المقترن بكتابة هي التعريف بهوية صاحب التوقيع والتعبير عن رضى صاحبه حول الموجبات الناتجة عنه. اما التوقيع الذي يوضع من قبل موظف عام او شخص مكلف بخدمة عامة ضمن حدود سلطته واختصاصه، فمن شأن ان يطلق الصفة الرسمية على السند".

**المادة 142 مكرر5:** "يعتبر التوقيع الالكتروني قائمًا حين تستخدم وسائل او اجراءات موثوق بها من شانها تامين التعريف بصاحب التوقيع وتاكيد الصلة بين التوقيع وبين السند الذي يقترن به.

تحدد بمراسيم تصدر عن مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العدل، الشروط التي تنظم اجراء التوقيع الالكتروني وتحدد الاسس التي تضمن تاكيد هوية الموقع وسلامة السند. في هذه الحالة تعطى الوسائل والاجراءات المستخدمة في التوقيع موثوقية مفترضة حتى اثبات العكس.

**المادة الثانية:** تضاف قبل الفقرة الاخيرة من المادة 143 من قانون اصول المحاكمات المدنية الفقرة الجديدة التالية: "يمكن ان ينظم السند الرسمي بوسيلة الكترونية شرط ان يتم وضعه وحفظه وفق شروط تحدد بمراسيم تصدر عن مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العدل".

**المادة الثالثة:** تضاف إلى المادة 152 من قانون اصول المحاكمات المدنية الفقرة الاخيرة التالية: "تستثنى العقود المتبادلة التي تنظم وتحفظ وتنقل بوسائل الكترونية من شرط تعدد النسخ الاصلية".

**المادة الرابعة:** تضاف إلى المادة 171 من قانون اصول المحاكمات المدنية الفقرة الاخيرة التالية: "تحدد بمراسيم تصدر عن مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير العدل قواعد واصول اثبات صحة السندات التي تنظم وتحفظ وتنقل بوسائل الكترونية بما في ذلك قواعد واصول انكار التوقيع الالكتروني او الادعاء بالتزوير".

**المادة الخامسة:** يعمل بهذا القانون فور نشره في الجريدة الرسمية.

- **الاسباب الموجبة لاقتراح القانون:**

ان شبكة الانترنت اصبحة واقعًا لمصلحة تبادل الخدمات والصفقات التجارية لجميع القطاعات الخاصة والعامة حكومية وغيرها كما اصبحت الشبكة بواسطة البريد الالكتروني وغيره من وسائل الاتصال الالكترونية وسيلة للاتصال وخدمات المعلومات مثل وسائل الاتصال التقليدية كالفاكس والتلكس وغيره.

ومن المعروف ان لبنان كان ولا يزال بلد الخدمات في المنطقة وبما ان خدمو المعلوماتية هي من الخدمات المهمة في هذا العصر، اصبح من الواجب التعاطي معها بعقلية علمية ومنفتحة لربط لبنان بالعالم.

ان تشجيع هذه الخدمات كما ان تطوير وتنمية الادارة يتطلب تطوير البنية القانونية للاعمال التي تعتمد المعاملات الالكترونية.

وبما ان الخدمات الالكترونية اسوة بالخدمات التقليدية تحتاج تاى انشاء العقود التجارية والمدنية المختلفة عبر شبكو الانترنت وبما ان الكثير من المعاملات والخدمات خاصة تلك التي تتعلق بالمواطن اصبح من الممكن تقديمها بواسطة وسائل الكترونية عامة وخاصة بواسطة الانترنت وبما ان هذه المعاملات والخدمات اسوة بالمعاملات الورقية التقليدية تعتمد مبدأ الاثبات كان لا بد من تطويع المبادئ الكلاسيكية في اثبات العقود والاثبات عامة مع

متطلبات الآثار المعلوماتية وزسائل الاتصال الالكترونية وبالتالي وجوب ايجاد اطر تشريعية لتكييف الاثبات مع تكنولوجيا المعلومات.

مما سبق نتقدم بإقتراح قانون التواقيع الالكترونية المرفق الذي يضع إطارًا تشريعيًا للتوقيع الالكتروني ويعطي اساسًا لتطوير البنية القانونية وتطوير اصدار التشريعات بما يتناسب وعصر المعلوماتية بحيث:

1- يمنح القانون للتوقيع قيمة مبدئية وقوة ثبوتية ممثلة للتوقيع اليدوي (الممهور باليد) ايضاُ تتطلب استعمال تواقيع القوانين المرعية الإجراء في كافة المعاملات التجارية: حكومية، خاصة او مدنية.

2- يسمح القانون بمواكبة التطورات التكنولوجية بحيث يعطي قوة متكافئة لتكنولوجيا التواقيع الالكترونية اذا كانت التواقيع تفي باحكام القوانين العامة.

3- يضع الشروط الاساسية والعمومية التي يمكن بموجبها التحقق من موثوقية التواقيع واثبات الجدارة بالثقة لمقدمي خدمات التواقيع

4- كما يضع التبعات القانونية الاساسية للحصول على التواقيع

5- يضع الاطر الاساسية للاعتراف بالشهادات والتوقيعات الالكترونية الاجنبية.

**آملين من المجلس الكريم إقراره.**

ملحق رقم 3

## التطبيقات الخاصة بالبلدية

**1- تطبيق "بلدية بيروت"**
















عن البلدية


معاملات



تتبع المعاملات


أخبار البلدية


اقتراحات و شكاوى



استطلاعات الرأي


الرسوم البلدية


أرقام مهمة


نشاطات في بيروت

**2- تطبيق "بلديتي" او "BALADIYATI"**



# ملحق رقم 4

○ **الجدول رقم (1): مستوى الإجابة لمدى توافر الإمكانات التقنية والفنية**

| ت | الفقرة | نعم | لا |
|---|---|---|---|
| 1- | تتوافر أحدث أجهزة الحاسب الألي لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة بشكل جيد | %77 | %23 |
| 2- | تتوافر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة | %58 | %42 |
| 3- | يتوافر في البلدية شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب والأقسام | %63 | %37 |
| 4- | يوجد ربط بين شبكة البلدية وشبكة الإنترنت | %82 | %18 |
| 5- | يوجد موقع إلكتروني للبلدية على شبكة الإنترنت | %95 | %5 |
| 6- | يتم إستخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل البلدية | %68 | %33 |
| 7- | متوسط الإجابة الكلية لمدى توفر الإمكانات التقنية والفنية | %66 | %34 |

# لائحة المراجع

- **أولًا: الكتب العربية**


1- أنطوان رندة وآخرون، **واقع البلديات في لبنان وعوائق المشاركة المحلية والتنمية المتوازنة**، إشراف: بول سالم، حسن كريم، رندة أنطوان، الطبعة الأولى، المركز اللبناني للدراسات، سن الفيل، بيروت، لبنان، 1998.

2- حبيش فوزي، **الإدارة العامة والتنظيم الإداري**، دار النهضة العربية بيروت، سنة 1991.

3- الحجار وسيم، **الإثبات الإلكتروني**، المنشورات الحقوقية، صادر، بيروت، 2002.

4- الحسن حسين محمد، **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

5- الصديق زهوان، علي مراد، **دليل المواطن والبلدية –شرح قانون مبسط للعمل البلدي**، تدقيق جيسيكا الشمالي، نحن، 2018.

6- عليان ربحي، **البيئة الإلكترونية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

7- عمل جماعي، **العمل البلدي في لبنان دراسة ميدانية وتقييم للتجربة**، الطبعة الأولى، المركز اللبناني للدراسات، سن الفيل، بيروت، لبنان، 2002.

8- كرم أنطوان سعد، **الرقابة الإدارية والقضائية على البلديات في ضوء القانون والإجتهاد والفقه**، مكتبة صادر ناشرون ش. م. م.

9- ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية**، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.

10- نجم نجم عبود، **الإدارة الإلكترونية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.

## • ثانيًا: الدوريات


1- إبراهيم رلى، تقرير حول **إنجازات بلدية بيروت: رش مبيدات وعيادات وحديقة...** ، جريدة الأخبار، العدد3810، الخميس 18 تموز 2019.

2- عويس سابين، مقال بعنوان " **التحصيل الإلكتروني وسيلة شبيب الجديدة لمواجهة القيود المصرفية وتحسين الإيرادات**"، جريدة النهار، تاريخ 14 كانون الثاني 2020.

3- فرفور هديل، مقال بعنوان " **بلدية بيروت تستعجل الدفع الإلكتروني... خلافًا للقانون**"، جريدة النهار، عدد 3884، 18 تشرين الأول 2019.


## • ثالثًا: الأطروحات والرسائل


1- شلبي جمانة، **واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

2- العالول عبد الماجد، **مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسس ضد الفساد**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

3- ماضي سهير، **واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة**، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2011.

4- المالك بدر بن محمد، **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

5- نوش ربيع نجيب، رسالة دبلوم بعنوان " **بلدية بيروت تنظيمها مهامها وعلاقتها بالسلطة المركزية** "، كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية في الجامعة اللبنانية، بيروت 1998.

- **رابعًا: المراجع التشريعية**


1- المرسوم الإشتراعي رقم 77/118 (قانون البلديات).

2- وزارة التصميم العام، الإدارة المحلية في لبنان، بيروت 1967.

3- المنتدى العربي لنظم المعلومات، منظمة المدن العربية.

4- المرسوم الإشتراعي رقم 90 تاريخ 1983/9/16 (قانون أصول المحاكمات المدنية اللبناني).

5- قرار رقم 595 تاريخ 1968/10/29 – بلدية بيروت (إحداث دائرة المكننة في ملاك المصلحة المالية).

6- المرسوم الإشتراعي رقم 1963/11985 (قانون انشاء مجلس تنفيذ المشاريع الكبرى لمدينة بيروت).

7- قانون الرسوم والعلاوات البلدية رقم 60/88.

8- قانون رقم 2018/81 المتعلق بالمعاملات الإلكترونية والبيانات ذات الطابع الشخصي.

9- المرسوم الإشتراعي رقم 118 تاريخ 1995/12/14 (نظام دائرة المكننة في بلدية بيروت)

10- النشرة البلدية، صادر عن بلدية بيروت، الأعداد 10و11و12، تاريخ تشرين الأول وتشرين الثاني وكانون الأول عام 1974، الجمهورية اللبنانية، مدينة بيروت.


- **خامسًا: المواقع الإلكترونية**


1- مقال بعنوان **إنجازات بلدية بيروت تحت عنوان وثيقة بلدية بيروت،**

الموقع المتاح: www.lebanonfiles.com/news/1031168

تاريخ الإطلاع: 2020/2/19

2- باكير علي، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية،**

الموقع المتاح: http://fahad-bandr.blogspot.com/2011/

تاريخ الإطلاع: 2020/2/3

3- باز علي السيد، **الحكومة الإلكترونية والغدارية المحلية،**

الموقع المتاح:

https://www.politics-dz.com/community/threads/alxhkum-al-lktruni-ual-dar-almxhli-al-lktruni-alyrbi.6602/

تاريخ الإطلاع: 2019/12/10

4- موقع المنار: http://mail.almanar.com.lb/programs/edarhive.php?pid=7269

تاريخ الإطلاع: 2020/1/20

5- تقرير عن قناة ال MTV، تاريخ 8 كانون الثاني 2020

الموقع المتاح: https://www.mtv.com.lb/News/

تاريخ الإطلاع: 2020/1/9

6- موقع ال OMT: www.omt.com.lb

7- تقرير ل لبنان 24 بعنوان "**أهالي بيروت يدفعون ضرائبهم إلكترونيًا؟**"

الموقع المتاح:

https://www.lebanon24.com/news/lebanon/674398/أهالي-بيروت-يدفعون-ضرائبهم-إلكترونياً؟

تاريخ الإطلاع: 2020/2/16

## • سادسًا: المراجع الأجنبية:


1- Abul Jubayn Rajaa Zuhdi," The Legal and Organizational Aspects of the Municipality of Beirut Prior to December 1954, Beirut 1956

2- Yao, L, E-**Management Development and Deployment Strategy for Future Organization**, African Journal of Business Management, Vol. 5≠15, 2011

# الفهرست